

# #PueblaSinCorrupción®

Publicación Semestral de la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción | Puebla

**Cruzar la línea:**  
¿Cómo hacer de la transparencia una herramienta efectiva contra la corrupción?

Por Santiago Carriles

**Municipios**  
Izúcar de Matamoros, Puebla:  
ejemplo de transparencia y rendición de cuentas

**Anticorrupción y transparencia:**  
*binomio fundamental para el fortalecimiento de las instituciones públicas*

Por Roberto Moreno Herrera

**Reseña**  
Foro Regional Buen Gobierno y Anticorrupción

Análisis

## LA TRANSPARENCIA COMO UNO DE LOS AGENTES PROMOTORES DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS

Por Rita Elena Balderas Huesca

**Infografía**  
ENCIPC 2023  
La Encuesta Ciudadana de Percepción sobre la Corrupción en el Estado de Puebla

### RECOMENDACIONES

**Película**  
Argentina, 1985

**Serie**

La ciudad es nuestra

**Libro**

Los dueños del mundo

**Sitio Web**

denuncia.org



Cuetzalan, pata de perro.

*Crédito: Secretaría de Turismo del Estado de Puebla / Pueblos Mágicos*

SISTEMA ESTATAL  
ANTICORRUPCIÓN  
PUEBLA



[www.seapuebla.org.mx](http://www.seapuebla.org.mx)





 **Contenido**

**04**

**Municipios**  
**Izúcar de Matamoros, Puebla:**  
*ejemplo de transparencia  
y rendición de cuentas*

**12**

**Cruzar la línea:**  
*¿Cómo hacer de la transparencia  
una herramienta efectiva contra la  
corrupción?*

**20**

**La transparencia**  
*Como uno de los agentes  
promotores de la rendición de  
cuentas*

**28**

**Reseña**  
**Foro Regional**  
*Buen Gobierno y Anticorrupción*

**39**

**Infografía**  
**ENCIPC 2023**  
*Encuesta Ciudadana  
de Percepción sobre la  
Corrupción en el estado de  
Puebla*

**41**

**Anticorrupción  
y transparencia:**  
*binomio fundamental  
para el fortalecimiento de  
las instituciones públicas*

**48**

**Recomendaciones**  
*Película / Documental /  
Libro / Sitio Web*

**Coordinación**

Janeth Bustamante Abdala

**Contenido**

Giovani Mancino Martínez  
Ángel Felipe Márquez Aldana

Pedro Rodríguez Fuentes

Arturo Romero Valdés  
Israel Sánchez Graciano

**Edición**

Denisse García Rodea  
Agustín Omar Paiz Torres

**Colaboradores**

Ashanty Virginia De Gante Pérez  
Tania Jasso Gómez

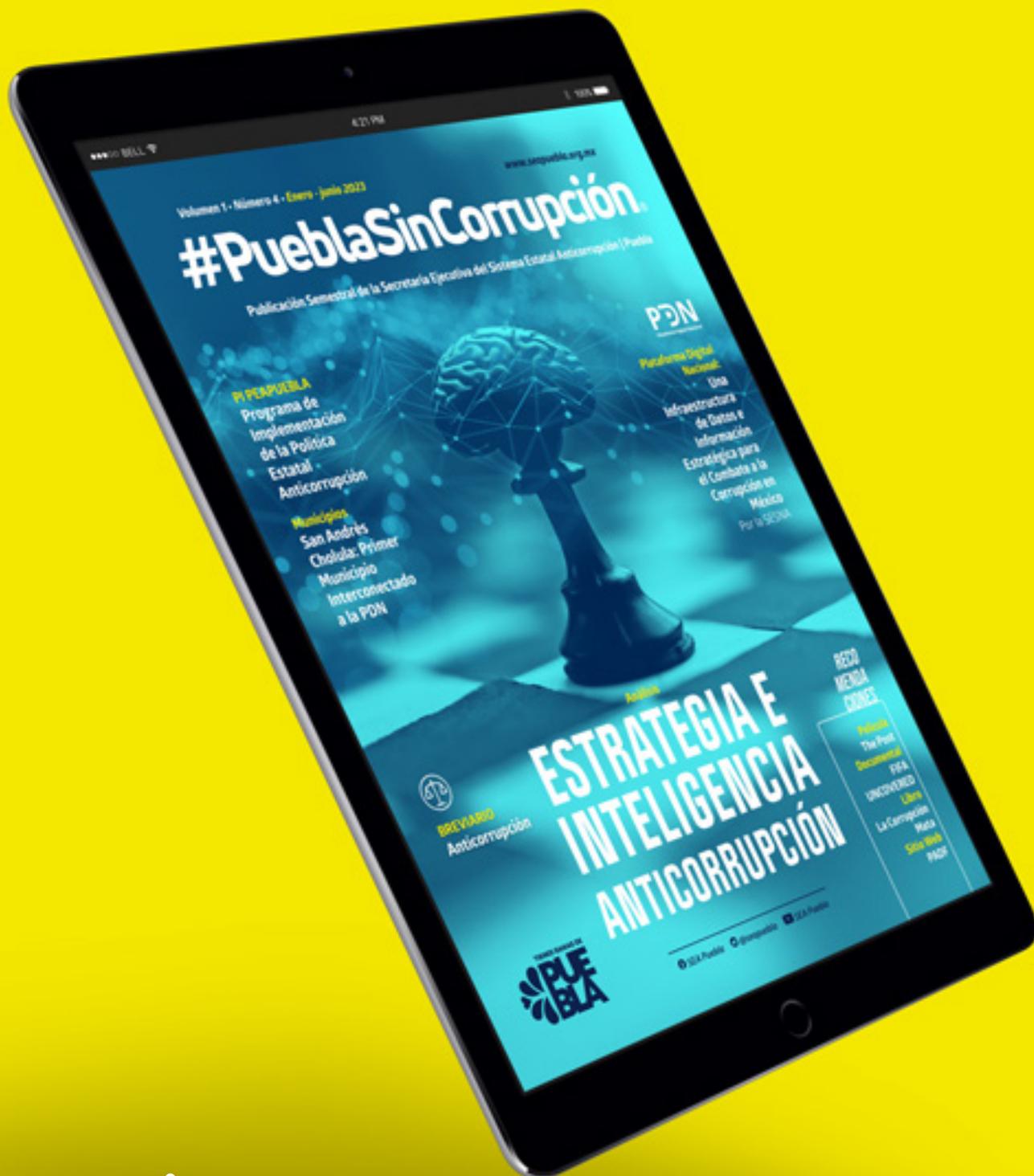
**Diseño**

Juan Carlos Pérez Toriz

*Imágenes de archivo e imágenes libres de derechos de unsplash.com*

#PUEBLASINCORRUPCIÓN, Volumen 1, Número 5, julio-diciembre 2023 (Semestral), 48 páginas es una publicación SEMESTRAL editada por la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción del Estado de Puebla. Domicilio: Calle 4 poniente 719 Col. Centro, Ciudad de Puebla, CP. 72000 Teléfono: 2229 47 21 30. -Editor Responsable: Giovani Mancino Martínez, Reserva de Derechos al Uso Exclusivo No. 04-2022-112815200000-102, e ISSN 2992-7072, ambos otorgados por el Instituto Nacional del Derecho de Autor.

# Descarga números anteriores de #PueblaSinCorrupción®



<http://sesep.puebla.gob.mx/el-organismo/gaceta-pueblasincorruptcion>



## Editorial

Le damos la bienvenida al quinto número de la revista #PueblaSinCorrupción, donde te presentamos, a través de diferentes artículos y exposición de buenas prácticas, el papel vital que desempeña la transparencia y el acceso a la información en la lucha contra la corrupción, el ejercicio de otros derechos fundamentales, la participación ciudadana, la rendición de cuentas y en la construcción de sociedades justas, equitativas y democráticas.

Tal es el caso del municipio de Izúcar de Matamoros, Puebla, que ha implementado diferentes prácticas de transparencia proactiva para difundir información útil y accesible de la situación financiera del municipio, como un ejercicio de rendición de cuentas. De igual manera, comprometido con el mandato anticorrupción, logró ser el primer municipio del estado en conectarse a tres sistemas de la Plataforma Digital Nacional y la Plataforma Digital Estatal.

Esta revista cuenta con un destacado artículo de Santiago Carriles Palacios, investigador anticorrupción del Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO), quien nos relata ejemplos prácticos de cómo la transparencia juega un papel fundamental en la creación de indicadores estadísticos respecto a la medición de los riesgos de la corrupción.

Asimismo, en palabras de la Comisionada Presidente del Instituto de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales del Estado de Puebla, Rita Elena Balderas Huesca, te presentamos el artículo *“La transparencia como uno de los agentes promotores de la rendición de cuentas”*, donde nos trasmite cómo la transparencia y el acceso a la información son factores que convergen de manera dinámica y complementaria con la ética del servidor público y la estricta aplicación del principio de legalidad en el actuar gubernamental, para lograr una efectiva rendición de cuentas, abonar a la prevención y combatir la corrupción.

Desde la Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción, Roberto Moreno Herrera, Secretario Técnico, nos comparte el artículo *“Anticorrupción y Transparencia, binomio fundamental para el fortalecimiento de las instituciones públicas”*, en el que refrenda la apuesta por un quehacer en anticorrupción desde una lógica sistémica a partir de dos premisas: el intercambio de buenas prácticas y el fortalecimiento de capacidades institucionales. Asimismo, nos comenta sobre el convenio de colaboración suscrito el 7 de noviembre en el Senado de la República, entre las Secretarías Ejecutivas y los Órganos Internos de Control de los órganos garantes, el cual habrá de articularse con la Política Nacional Anticorrupción, que es la ruta del Estado mexicano en materia de combate y control de la corrupción.

Finalmente, como parte de la agenda de las Secretarías Ejecutivas de la Región Centro, Golfo e Istmo, se llevó a cabo el Foro Regional Buen Gobierno y Anticorrupción, donde participaron entes públicos de los estados integrantes de Hidalgo, Oaxaca, Tlaxcala y Puebla, así como de la Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción, instituciones del sector social y académico.

Cerramos esta edición con la firme convicción de que la lucha contra la corrupción es un esfuerzo colectivo que requiere la participación activa de todos y que, para avanzar hacia un futuro en el que la transparencia sea la norma y la corrupción una excepción, cada lector debe desempeñar su papel, por lo que te invitamos a compartir nuestra revista en tu entorno y juntos construir una #PueblasinCorrupción.

Janeth Bustamante Abdala

📍 Municipios

# IZÚCAR DE MATAMOROS, PUEBLA:

## ejemplo de transparencia y rendición de cuentas

**Irene Olea Torres**

Presidenta Municipal Constitucional de Izúcar de Matamoros

[irene.olea@gmail.com](mailto:irene.olea@gmail.com)



El municipio de Izúcar de Matamoros, ubicado en el estado de Puebla, México, ha emergido como un claro ejemplo de transparencia y rendición de cuentas. Este logro no solo es el resultado de un firme compromiso con la democracia y la responsabilidad financiera, sino que también sirve de fuente de inspiración para otros municipios y entidades gubernamentales en todo el país.

En un momento en el que la confianza en las instituciones gubernamentales es esencial para el progreso de una nación, la transparencia y la rendición de cuentas se han convertido en pilares fundamentales en México en la búsqueda de una transformación profunda del país a través de principios como la honestidad, la justicia social y la participación ciudadana activa.

Izúcar de Matamoros ha demostrado que la transparencia no es una mera palabra, sino una acción concreta y medible. Recientemente, el municipio se ha convertido en el primero en el estado de Puebla que logra la interconexión a tres sistemas de la Plataforma Digital Nacional (PDN). Lo anterior ha sido posible gracias a la exitosa implementación de estos sistemas innovadores que marcan un antes y un después en la gestión pública y la transparencia en nuestro municipio:

- **Sistema de evolución patrimonial, de declaración de intereses y constancia de presentación de declaración fiscal**, que permite que los servidores públicos cumplan sus obligaciones de manera eficiente y transparente, rindiendo cuentas claras a la ciudadanía.
- **Sistema de servidores públicos que intervengan en procedimientos de contrataciones públicas**, ya que, con esta herramienta, garantizamos la integridad en los procesos de adquisiciones y licitaciones, previniendo cual-

quier atisbo de corrupción.

- **Sistema de servidores públicos y particulares sancionados**, que refleja nuestro compromiso firme de no tolerar prácticas corruptas y de establecer un precedente en la rendición de cuentas y el combate a la impunidad.

Estos sistemas no son solo herramientas tecnológicas, son pilares de una nueva era en nuestra administración pública. Facilitarán el cumplimiento de las obligaciones de los servidores públicos y brindarán a la ciudadanía la confianza que merece al tener acceso a información clara y veraz.

Con esta acción, se hace un punto y aparte con el pasado, donde la opacidad y la corrupción parecían imperar. Ahora, Izúcar de Matamoros se levanta como ejemplo de transparencia, buen gobierno y ética pública. Gracias a estas herramientas, promovemos las mejores prácticas administrativas a nivel local y planificamos minuciosamente para obtener resultados tangibles y positivos para nuestra comunidad.

Estos logros son más que avances locales, son una manifestación directa del compromiso de esta administración con la ética pública y con una visión de un México justo, transparente y sin corrupción que es un faro que nos guía en este camino de cambio profundo y significativo.

Con esta acción, Izúcar de Matamoros se alza como un modelo a seguir, como un ejemplo de lo que se puede lograr cuando la voluntad de mejorar se convierte en acción concreta: un gobierno decidido a elevar los estándares de ética y transparencia, estamos construyendo una base sólida para un futuro más brillante y equitativo. Este hito no solo es un logro técnico impresionante, sino que también encarna el compromiso de Izúcar de Matamoros con la accesibilidad de la información para todos los ciudadanos.

Antes de la implementación de medidas





**Antes de la implementación de medidas de transparencia y rendición de cuentas, Izúcar de Matamoros solía obtener resultados marginales en las evaluaciones del Sistema de Evaluaciones de la Armonización Contable (SEvAC). Al inicio de la administración 2018-2021, el nivel de cumplimiento fue del 48.48%, pero durante el primer periodo de 2023, se logró el máximo nivel con un 100%.**

de transparencia y rendición de cuentas, Izúcar de Matamoros solía obtener resultados marginales en las evaluaciones del Sistema de Evaluaciones de la Armonización Contable (SEvAC). Sin embargo, gracias a la apertura y la mejora en la gestión financiera, el municipio ha logrado revertir esta tendencia y obtener calificaciones sobresalientes en estas evaluaciones. Al inicio de la administración 2018-2021, el nivel de cumplimiento fue del 48.48%, pero durante el primer periodo de 2023, se logró el máximo nivel con un 100%. Esto no solo es un testimonio del compromiso del municipio con la mejora continua, sino que también demuestra cómo la transparencia puede tener un impacto directo en la eficacia de la administración pública.

En otro orden de ideas para el ejercicio 2022, el Instituto de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de Puebla (ITAIPIUE) ha calificado a Izúcar de Matamoros con un 100% de cumplimiento en todas las obligaciones de transparencia y acceso a la información. Esta calificación es un testimonio del compromiso

del municipio en proporcionar a la ciudadanía acceso a la información de manera oportuna y completa. La transparencia no solo se trata de publicar información financiera, sino también de asegurarse de que sea accesible y comprensible para todos.

La consolidación de un modelo municipal de evaluación del desempeño es otro logro destacado de Izúcar de Matamoros disponible en: <https://www.izucar.gob.mx/wp-content/uploads/2023/04/PAE2023-1.pdf>. Este modelo permite un seguimiento continuo del desempeño y los resultados de la administración pública, a través de un minucioso análisis del cumplimiento de los componentes y actividades de los programas presupuestarios de cada ejercicio. El monitoreo constante y la evaluación son componentes esenciales de la rendición de cuentas y la mejora continua.

Uno de los hitos más impresionantes es el resarcimiento de un rezago histórico en materia de control interno ejemplo de esto son los códigos de ética y conducta del municipio disponibles en: <https://www.izucar.gob.mx/codigo-de-etica-y-conducta/>. Esto se ha logrado mediante la implementación de procesos y prácticas que garantizan la eficiencia y la responsabilidad en la gestión de los recursos públicos. El control interno es esencial para prevenir el mal uso de los fondos públicos y garantizar que se utilicen de manera efectiva en beneficio de la comunidad.

El aumento significativo en la confianza de



la ciudadanía en el gobierno municipal se refleja en una histórica recaudación de ingresos en el primer año de gobierno. La ciudadanía está respondiendo positivamente a las prácti-





“

*El Instituto de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de Puebla (ITAI PUE) ha calificado a Izúcar de Matamoros con un 100% de cumplimiento en todas las obligaciones de transparencia y acceso a la información.*

cas transparentes y la rendición de cuentas, lo que se traduce en un mayor apoyo a las políticas y programas del municipio.

Para garantizar la continuidad de estas prácticas ejemplares, es fundamental que Izúcar de Matamoros establezca un modelo de gobierno que asegure la preservación de estos valores y prácticas a lo largo de las administraciones municipales. La institucionalización de las prácticas, un marco legal sólido, la participación ciudadana continua, la educación y capacitación, el monitoreo independiente y la promoción de una cultura de la responsabilidad son elementos clave para mantener el camino hacia la transparencia y la rendición de cuentas.

En un mundo en constante evolución, donde las expectativas de la ciudadanía respecto a la transparencia y la rendición de cuentas de sus gobiernos son cada vez más altas.

Un ejemplo de transparencia y rendición de cuentas en el marco del gobierno abierto, es que el municipio de Izúcar de Matamoros transmite en vivo y en tiempo real la explicación de los estados de situación financiera a las y los miembros del Ayuntamiento, brindándoles los elementos necesarios para tomar decisiones informadas. A través de esta iniciativa, la ciudadanía puede conocer presenciar y comprender plenamente el estado de las finanzas del municipio. Esta práctica promueve la transparencia y el empoderamiento de

la ciudadanía al permitir que los representantes locales tomen decisiones informadas en la aprobación de los estados de situación financiera. La importancia de esta transmisión en vivo radica en la apertura y la disposición del gobierno municipal para que la ciudadanía tenga un acceso directo a información crucial. Esto no solo fomenta la confianza en la administración local, sino que también permite a las personas interesadas en los asuntos financieros municipales comprender de manera clara y directa cómo se manejan los recursos públicos. Además de cargar en el portal web institucional dicha información, misma que está compuesta por: información contable, presupuestaria y programática.

En este contexto, la transparencia se convierte en una herramienta crucial para garantizar que el gobierno rinda cuentas de sus acciones y decisiones a la ciudadanía. La información financiera de un municipio es un aspecto clave de esta rendición de cuentas, ya que refleja cómo se gestionan los recursos públicos. En este sentido, Izúcar de Matamoros ha logrado una hazaña al poner en una vitrina pública su información financiera, permitiendo a la población acceder de manera clara y sencilla a los detalles sobre cómo se utilizan los recursos municipales.

Esta iniciativa no solo es una muestra de compromiso con la transparencia, sino también un ejemplo de cómo la tecnología puede ser una aliada en este esfuerzo.

A través de plataformas en línea, la ciudadanía puede conocer las explicaciones financieras desde la comodidad de sus hogares, eliminando barreras geográficas y brindando

“

***La transparencia se convierte en una herramienta crucial para garantizar que el gobierno rinda cuentas de sus acciones y decisiones a la ciudadanía. La información financiera de un municipio es un aspecto clave de esta rendición de cuentas, ya que refleja cómo se gestionan los recursos públicos.***



una mayor accesibilidad a la información pública.

### **La importancia de la mesa de trabajo en la Comisión de Patrimonio y Hacienda Municipal**

Además de la transmisión en vivo de los estados de situación financiera, Izúcar de Matamoros ha implementado una mesa de trabajo previa en la Comisión de Patrimonio y Hacienda Municipal. En esta instancia, la Tesorería del municipio explica detalladamente los movimientos presupuestarios y responde a las preguntas de las y los miembros del Ayuntamiento. Esta fase previa al proceso de aprobación es esencial para asegurar que todos comprendan plenamente la situación financiera del municipio y fomenta el diálogo y la colaboración entre los miembros del Cabildo y la administración municipal.

La mesa de trabajo en la Comisión de Patrimonio y Hacienda Municipal es un ejemplo claro de cómo se puede fortalecer la toma de decisiones en el gobierno local. En lugar de simplemente presentar los estados de situación financiera sin un contexto adecuado, esta práctica permite que los miembros del Ayuntamiento se involucren activamente en la comprensión de los aspectos financieros del municipio.

La apertura a las preguntas y la explicación detallada de los movimientos presupuestarios aseguran que no haya lugar para malentendidos o confusiones. Esto, a su vez, aumenta la confianza de las y los miembros del Cabildo en la gestión financiera del municipio y garantiza que sus decisiones se tomen de manera informada y responsable.

### **El compromiso del gobierno de Izúcar de Matamoros**

El éxito de Izúcar de Matamoros en la implementación de estas prácticas transparentes y de rendición de cuentas se debe al compromiso del gobierno local con los valores de la Cuarta Transformación. Como el primer go-

bierno liderado por una mujer, estamos dispuestos a ir más allá de las expectativas tradicionales y adoptar nuevas formas de hacer gobierno. Entendemos que la transparencia no es solo una demanda de la sociedad, sino también una herramienta poderosa para fortalecer la democracia y la confianza en las instituciones públicas.

En el gobierno de Izúcar de Matamoros hemos invertido en tecnología y capacitación para hacer posible la transmisión en vivo de los estados de situación financiera y la mesa de trabajo en la Comisión de Patrimonio y Hacienda Municipal. Esta inversión no solo demuestra nuestra determinación para garantizar que estas prácticas se mantengan en el tiempo, sino que también es un ejemplo de cómo la modernización y la eficiencia pueden mejorar la administración pública.

Además, hemos establecido un compromiso claro con la continuidad de estas prácticas a lo largo de los años. No se trata de una medida aislada, sino de un compromiso a largo plazo para garantizar que Izúcar de Matamoros siga siendo un ejemplo de transparencia y rendición de cuentas en el futuro.

### **Resultados alcanzados con mejoras significativas:**

- Transparencia y acceso a la información: se han implementado medidas para cumplir con el derecho de acceso a la información y protección de datos personales, promoviendo un gobierno abierto y transparente. Se han atendido 139 solicitudes de acceso a la información de manera puntual.
- Capacitación en ética y transparencia: 61 servidores públicos han sido capacitados en temas cruciales como el acceso a la información, obligaciones de transparencia, protección de datos personales y derechos ARCO.
- Protección de datos personales: se ha implementado una sólida estrategia para garantizar el buen uso y trata-

miento de la información otorgada por los ciudadanos, publicando 96 avisos de privacidad en medios oficiales.

- Incremento en la recaudación de impuesto predial: se ha logrado un aumento significativo en la recaudación del impuesto predial, implementando programas de descuentos y facilitando la regularización de adeudos históricos.
- Liderazgo en la región en combate a la corrupción: la Contraloría Municipal lidera la Región 15 de la Comisión Permanente de Contralores del Estado de Puebla, fortaleciendo la vigilancia y coordinación en la lucha contra la corrupción.
- Códigos de ética y conducta: se han creado un código de ética y un código de conducta, estableciendo normas y regulaciones para guiar la conducta de los servidores públicos.
- Colaboración en combate a la corrupción: se ha firmado un convenio de colaboración con la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción para acciones conjuntas en la prevención y detección de corrupción. Dicho convenio tiene por objetivo general la adopción de estrategias de prevención y combate a la corrupción, como lo es la implementación de la Política Estatal Anticorrupción (PEAPUEBLA) y los mecanismos para el suministro, intercambio, sistematización y actualización de la información que será incorporada a la Plataforma Digital Nacional y Estatal. Además de objetivos específicos como lo son: establecer una agenda municipal anticorrupción, incorporar información a los sistemas S1, S2 y S3 de la Plataforma Digital Nacional y establecer acciones estratégicas de comunicación y sensibilización para la promoción, fomento y difusión de la cultura de la integridad en el servicio público, la rendición de cuentas, la transparencia, la fiscalización y el

- control de los recursos públicos.
- Manuales de organización y de procedimientos: se han creado manuales de organización y de procedimientos para estandarizar y mejorar el funcionamiento de las unidades administrativas.
  - Buzón de quejas y sugerencias: se han instalado buzones de recepción de quejas, sugerencias y felicitaciones para mejorar la atención ciudadana y la vigilancia del actuar de los servidores públicos.
  - Profesionalización del personal: se ha implementado un Programa Anual de Capacitaciones para fortalecer el conocimiento y las habilidades del personal del gobierno.
  - Disminución de carpetas de investigación administrativa: se ha logrado una disminución en el número de carpetas de investigación administrativa contra servidores públicos.

Estas acciones muestran un compromiso sólido del gobierno municipal de Izúcar de Matamoros por mejorar la transparencia, la eficiencia y la rendición de cuentas, contribuyendo al desarrollo y confianza de la comunidad local.

#### **Retos que implica el abrir camino hacia la transparencia**

Si bien Izúcar de Matamoros ha logrado avances notables en la promoción de la transparencia y la rendición de cuentas, no podemos pasar por alto los desafíos que enfrentamos en este camino hacia la apertura y la responsabilidad financiera. Estos desafíos son fundamentales para comprender la importancia de mantener y fortalecer nuestras prácticas transparentes.

- Resistencia al cambio: uno de los principales obstáculos en la implementación de prácticas transparentes es la

resistencia al cambio. Las estructuras y las prácticas tradicionales en la gestión pública a menudo se resisten a ser reemplazadas por enfoques más abiertos y participativos. Es fundamental superar esta resistencia a través de la educación y la sensibilización de los actores clave en la administración pública.

- Recursos limitados: implementar medidas de transparencia y rendición de cuentas puede requerir recursos significativos, tanto financieros como humanos. Es importante encontrar un equilibrio entre la necesidad de invertir en estas prácticas y la disponibilidad de recursos limitados. Esto puede requerir decisiones estratégicas y la búsqueda de colaboraciones externas.
- Cultura de la opacidad: en algunos casos, la cultura organizativa en la administración pública puede promover la opacidad y la falta de responsabilidad. Cambiar esta cultura y promover una mentalidad de apertura y responsabilidad es un proceso a largo plazo que requiere liderazgo comprometido y perseverancia.
- Educación y capacitación: para que las prácticas transparentes sean efectivas, es necesario que todas las partes involucradas las comprendan completamente. Esto implica la necesidad de proporcionar capacitación continua a los funcionarios públicos y a la ciudadanía para que puedan participar de manera efectiva en el proceso de rendición de cuentas.
- Seguimiento y supervisión: mantener la transparencia y la rendición de cuentas requiere un monitoreo constante y una supervisión efectiva. Esto implica la necesidad de desarrollar



***La sostenibilidad de las buenas prácticas en materia presupuestaria y de transparencia es un aspecto fundamental para asegurar que Izúcar de Matamoros siga siendo un ejemplo en el futuro.***

sistemas robustos de seguimiento y la participación activa de la sociedad civil en la vigilancia de las prácticas gubernamentales.

- La capacidad institucional para poner en una vitrina pública la información financiera del municipio, que es reflejo de un alto sentido de responsabilidad financiera, es un logro significativo, pero debemos estar conscientes de que el camino hacia la transparencia está lleno de desafíos. Sin embargo, estos desafíos no deben desalentarnos, sino inspirarnos a redoblar nuestros esfuerzos para fortalecer la democracia y la confianza en nuestras instituciones públicas.

En síntesis, se busca dotar de capacidades para así contar con un modelo de gobierno que garantice la continuidad de las buenas prácticas.

La sostenibilidad de las buenas prácticas en materia presupuestaria y de transparencia es un aspecto fundamental para asegurar que Izúcar de Matamoros siga siendo un ejemplo en el futuro. Para lograr esta continuidad, es necesario contar con un modelo de gobierno que garantice la preservación de estos valores y prácticas a lo largo de las administraciones municipales.

- Institucionalización de las prácticas: es esencial que las prácticas transparentes y de rendición de cuentas se institucionalicen, es decir, que se conviertan en parte integral de la cultura y las políticas municipales. Esto implica que no dependan de la voluntad de un gobierno en particular, sino que estén arraigadas en la estructura misma del municipio.
- Marco legal sólido: para asegurar la continuidad de estas prácticas, es importante que exista un marco legal sólido que las respalde y promueva. Esto puede incluir la incorporación de dis-



posiciones específicas en la legislación local que obliguen a los municipios a seguir ciertas prácticas transparentes.

- Participación ciudadana continua: la participación activa de la sociedad civil es fundamental para mantener la transparencia y la rendición de cuentas. Esto implica la creación de mecanismos permanentes de participación ciudadana que permitan a la población monitorear y evaluar la gestión pública de manera constante.
- Educación y capacitación: la capacitación de funcionarios públicos y ciudadanos en temas de transparencia y rendición de cuentas debe ser un proceso continuo. Esto garantiza que las personas estén actualizadas y preparadas para cumplir con sus roles y responsabilidades en este ámbito.
- Monitoreo independiente: contar con organismos independientes de supervisión y evaluación puede contribuir en gran medida a la sostenibilidad de las prácticas transparentes. Estos or-

ganismos pueden realizar auditorías y evaluaciones periódicas para garantizar el cumplimiento de las normas y los estándares establecidos.

- Cultura de la responsabilidad: promover una cultura de la responsabilidad en la administración pública es esencial. Esto implica fomentar la idea de que la rendición de cuentas es una parte fundamental de la gestión gubernamental y que todos los servidores públicos tienen la responsabilidad de ser transparentes y responsables en su trabajo.

En resumen, la continuidad de las prácticas transparentes y de rendición de cuentas en Izúcar de Matamoros depende de la voluntad política, el compromiso ciudadano y la implementación de medidas concretas para asegurar que estas prácticas se mantengan y fortalezcan a lo largo del tiempo. El municipio ha logrado avances significativos en este sentido, y ahora es crucial consolidar estos logros y trabajar en su mejora continua. ■

Cruzar la línea:

# ¿CÓMO HACER DE LA TRANSPARENCIA UNA HERRAMIENTA EFECTIVA CONTRA LA CORRUPCIÓN?



## Santiago Carriles

Investigador en el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO), se enfoca en temas de anticorrupción, seguridad y gestión pública. Es egresado de la Licenciatura en Relaciones Internacionales en el Instituto Tecnológico Autónomo de México y tiene un diplomado en Análisis y Control de la Corrupción a nivel Subnacional por el Colegio de México. Antes del IMCO trabajó como asistente de investigación en el Centro Internacional de Comercio y como voluntario en la Iniciativa Global contra el Crimen Organizado Transnacional (GI-TOC).

[Santiago.carriles@IMCO.org.mx](mailto:Santiago.carriles@IMCO.org.mx)

La corrupción vive en el límite que divide lo público de lo privado. Ahí echa raíces, se alimenta y propaga. Ahí crece como un árbol que da sombra a los que se apropian de forma ilegítima de lo que es de todos para ponerlo al servicio de intereses privados o particulares. Si sabemos dónde está y cómo se ve la corrupción, ¿por qué no la arrancamos como se hace con la mala hierba?, ¿por qué los casos que se detectan y procesan no contribuyen a que los niveles de corrupción se reduzcan?

El problema con un método de combate a la corrupción que plantee buscar uno a uno los casos para erradicarlos es que, para desincentivar que los hechos se repitan, sería necesario detectar la mayoría de casos que ocurren<sup>1</sup>. Esto, sin

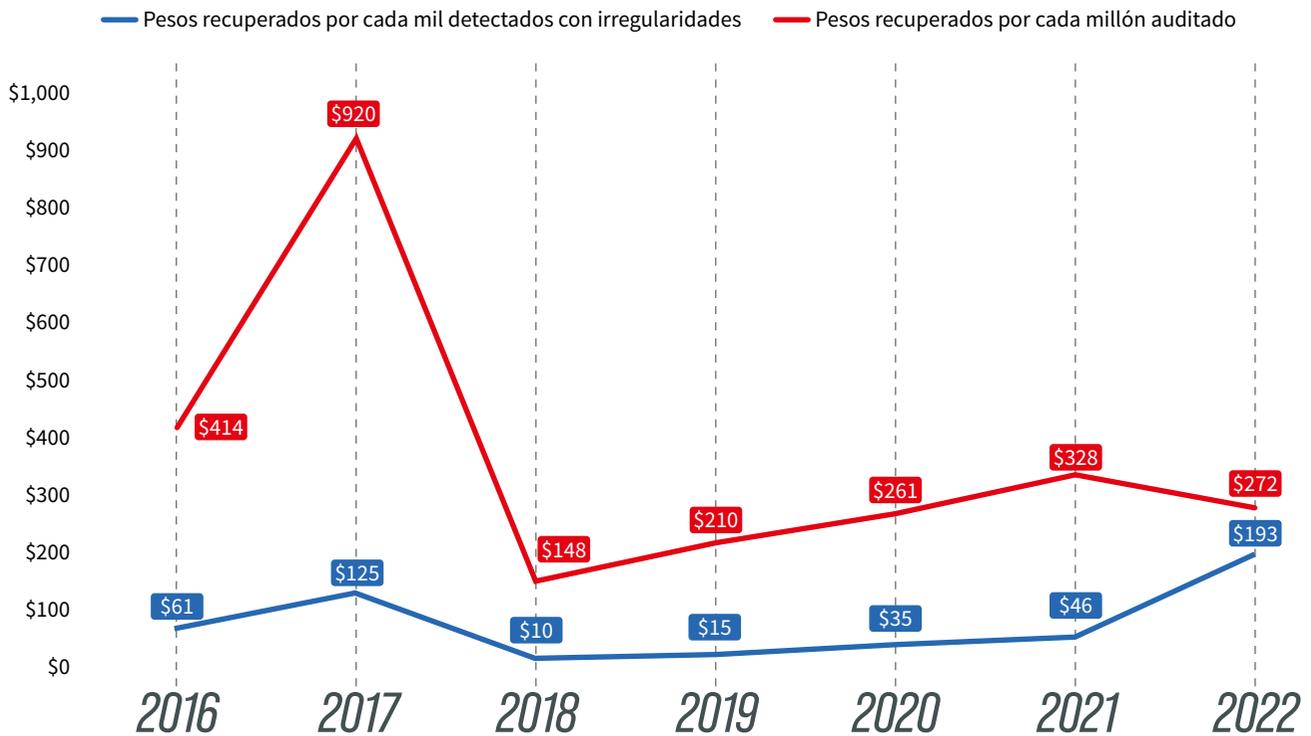
embargo, no sucede porque si bien las instituciones encargadas de detectar la corrupción saben en qué espacios ocurre y cómo se ve, la buscan como lo harían los geólogos si para encontrar petróleo no tuvieran tecnología y mecanismos que facilitaran su trabajo.

En este sentido, las revisiones anuales de la Auditoría Superior de la Federación (ASF) encuentran menos de 0.1% de montos con irregularidades entre todos los recursos que revisan y logran recuperar, en promedio (2016-2022), únicamente 364 pesos por cada millón que auditan

<sup>1</sup> Fazliouglu, B. 2021. Effectiveness of the anti-corruption policies: Empirical analysis of United Nations Convention Against Corruption.

**Gráfica 1.**

### Monto recuperado por la ASF sobre la muestra auditada y el monto con irregularidades



**Fuente:** elaborada por el IMCO con datos de la Auditoría Superior de la Federación.

Nota: para 2022 se considera hasta el segundo reporte de resultados de la ASF; el monto auditado corresponde al tamaño de muestra auditada en ese periodo.

(Gráfica 1)<sup>2</sup>. En este contexto, la labor de fiscalización que realiza la ASF debe ser una etapa de un engranaje completo que incluye la prevención y sanción de hechos de corrupción.

Si consideramos las limitaciones del esquema actual de fiscalización, medidas complementarias para combatir la corrupción cobran aún más importancia. Entre las más efectivas están aquellas que tienen como objetivo transformar el límite entre lo público y lo privado, el escenario en el que sucede la corrupción, para que sea más difícil concretar un ilícito de este tipo sin pagar el precio reputacional, administrativo e incluso penal que puede implicar ser descubierto realizando una acción de este tipo frente a la sociedad y la ley<sup>3</sup>.

Entre los principios más útiles para modificar la frontera entre lo público y lo privado está la transparencia. Esta implica abrir los baúles de archivos del gobierno para que cualquiera pueda revisar la información ahí disponible. Pero ¿qué cambia con la transparencia? Lo más importante es que combate la opacidad. Cuando la información no es pública ni accesible a la ciudadanía, se abren espacios para que los administradores de lo público transfieran a su haber privado recursos a través de contratos millonarios, obstruyan a los competidores de empresas con las que tienen un conflicto de interés y, entre muchas modalidades más de corrupción, alimenten redes de las que ellos o sus familiares son beneficiarios.

Sin secretismo y opacidad, las cosas son mejores. Pero ¿la transparencia como principio es suficiente para acabar con estas dinámicas? Claramente no, como ningún principio sin mecanismos para convertir las ideas en realidad lo es. Cuando se materializan los esfuerzos para transparentar la información, se dan pasos necesarios para que cada vez que los recursos públicos crucen la línea desde el lado de lo público hacia el bolsillo de alguien sepamos quién fue el que entregó ese dinero, quién fue el que lo recibió y tengamos elementos para evaluar si esa persona o empresa verdaderamente le dio un servicio al gobierno.

En este sentido, la transparencia puede ser útil en dos sentidos. Primero, es un medio de consulta para la ciudadanía sobre los proyectos y el desempeño de su gobierno y, segundo, la información transparentada por los gobiernos puede utilizarse para generar inteligencia que facilite el trabajo de las agencias fiscalizadoras y la rendición de cuentas que impulsa la sociedad civil. En este último caso, la evidencia generada por las agencias del gobierno da paso a un análisis que ayuda en la toma de decisiones de las autoridades y la ciudadanía, permite el mapeo de riesgos particulares en las transacciones del gobierno y facilita el análisis de tendencias históricas.

Un ejemplo en el que la transparencia y su llegada a un segundo nivel ha permitido la creación de mecanismos para que la información pública se convierta en inteligencia anticorrupción es el Índice de Riesgos de Corrupción (IRC) que realiza el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO)<sup>4</sup>. Gracias a la clasificación y el análisis de más de 800 mil procedimientos de contratación, esta herramienta ha identificado, por ejemplo, proveedores de riesgo que han sido evidenciados posteriormente en los ejercicios de fiscalización o que han caído por su propia incompetencia —como, por ejemplo, el proveedor que daba mantenimiento a los elevadores del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) en Quintana Roo y cuya negligencia resultó en una tragedia reciente—.

Para llegar a una herramienta como el Índice de Riesgos de Corrupción fue un paso necesario que se establecieran y cumplieran estándares de publicación en CompraNet. Precisamente la razón por la que este ejercicio no ha podido replicarse para las entidades federativas es porque la información de contrataciones que actualizan los gobiernos estatales tiene todavía muchas



***Cuando la información no es pública ni accesible a la ciudadanía, se abren espacios para que los administradores de lo público transfieran a su haber privado recursos a través de contratos millonarios, obstruyan a los competidores de empresas con las que tienen un conflicto de interés y, entre muchas modalidades más de corrupción***

2 Informe del Resultado de la Fiscalización Superior 2016-2021. Disponible en: [https://www.asf.gob.mx/Section/58\\_Informes\\_de\\_auditoria](https://www.asf.gob.mx/Section/58_Informes_de_auditoria)

3 Klitgaard R. 1998. Controlling Corruption. Berkeley: University of California Press.

4 IMCO. 2023. Índice de Riesgos de Corrupción.





áreas de oportunidad y es hoy, para la mayoría de las entidades, insuficiente en limpieza y estándares para ofrecer las conclusiones que sí permiten los repositorios de datos de contrataciones federales.

Por supuesto, la frontera entre lo público y lo privado es más amplia que los miles de contratos que firman los gobiernos cada año y que se analizan en herramientas como el IRC. Suma también miles de millones de pesos que pagan los gobiernos en remuneraciones, los servicios que proveen y los derechos que garantizan. El reto siguiente para construir mecanismos efectivos de disuasión a través de la transparencia, sobre todo en los estados y municipios, es generar apertura y ordenar la información que existe para que cualquier anomalía sea visible.

***¿Hasta dónde llegan los mecanismos de transparencia en la detección y disuasión de actos de corrupción?***

La apuesta más sólida por impulsar la transparencia en México tomó forma gracias a la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LGTAI), que da sustento al Sistema Nacional de Transparencia, en el que es parte fundamental el Instituto Nacional de Transparencia y Acceso a la Información (INAI). Otras iniciativas, como la Plataforma Digital Nacional (PDN) de la Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción (SESNA), presentan usos prometedores de la transparencia que aún no se han consolidado completamente.

Estos cambios normativos e institucionales han permitido que en la última década México avance considerablemente en la cantidad de información pública que las instituciones ponen a disposición de la ciudadanía. Mucha de la información que se genera de esta forma, sin embar-

go, carece de un nivel de detalle suficiente para identificar efectivamente algunas modalidades de corrupción, por lo que su utilidad se ve limitada y, en ocasiones, implica una carga burocrática para los servidores públicos.

En el caso del nepotismo, por ejemplo, en el que un contratante dentro del sector público entrega un cargo por motivos ajenos al mérito, resulta necesario analizar la información que se refiere a nóminas y servicios personales. Las nóminas de las instituciones gubernamentales, entendidas como la plantilla de servidores públicos que reciben remuneraciones y otros beneficios a cambio de su trabajo, son por lo general propensas a la corrupción y a que se entregue como botín una posición a alguien que no está preparado para des-

empeñarse de la manera adecuada en el cargo asignado<sup>5</sup>.

Si bien a nivel federal existen repositorios de datos donde se presenta información de nóminas como la Plataforma Nacional de Transparencia (PNT), administrada por el INAI, y R-H Net, que pertenece a la Secretaría de Función Pública, no existe actualmente un cruce de información con el registro civil que permita identificar vínculos familiares entre contratantes y contratados. Asimismo, dado que no se conservan archivos de años anteriores en bases de datos de nómina, los análisis dirigidos a las modalidades de corrupción que tienen que ver con la información del personal quedan fuera de cualquier intento por generar inteligencia al respecto utilizando análisis de grandes datos.

Sobre el enriquecimiento ilícito, otra modalidad de corrupción, el mayor avance en transparencia con el que se cuenta hoy son las



***Sobre el enriquecimiento ilícito, otra modalidad de corrupción, el mayor avance en transparencia con el que se cuenta hoy son las declaraciones patrimoniales de los servidores públicos. Estas han impulsado un cambio en las interacciones del gobierno y sus empleados, que ha cerrado los espacios para generar acciones de enriquecimiento ilícito***

<sup>5</sup> Nieto-Morales, F. 2023. Profesionales del gobierno: ensayos sobre una burocracia pública efectiva.

declaraciones patrimoniales de los servidores públicos. Estas han impulsado un cambio en las interacciones del gobierno y sus empleados, que ha cerrado los espacios para generar acciones de enriquecimiento ilícito. No obstante, las declaraciones patrimoniales se acompañan por mecanismos de verificación que seleccionan de manera aleatoria estas declaraciones que son, con la misma aproximación que las auditorías, una búsqueda caso por caso de la corrupción que carece del alcance necesario para desincentivar la repetición de los hechos de corrupción.

La frecuencia con la que un individuo que se ha enriquecido ilícitamente recurre a prestanombres y la falta de colaboración con autoridades que tienen en su poder otras fuentes de información como las tarjetas de circulación vehicular, los registros notariales y, de nuevo, el registro civil —como medio para identificar posibles prestanombres—, marcan impedimentos claros para que los esfuerzos de detección sean más eficientes incluso cuando la transparencia —las declaraciones patrimoniales— ya han abierto una puerta.



***La transparencia es la puerta para que podamos observar con claridad, a lo largo de esa extensa y delgada línea que divide lo público de lo privado, en qué palmos de tierra crece la mala hierba de la corrupción.***

La información, con el detalle que está disponible actualmente, es insuficiente para lograr detectar efectivamente los casos de corrupción en todas sus modalidades. Quizás la colusión, que observamos sobre todo en los contratos públicos, sea la más cercana a ser detectada a través de análisis de datos. A pesar de los avances con respecto a la información de compras públicas, incluso a nivel federal existen todavía retos para permitir la identificación de simulaciones de competencia en las licitaciones públicas, sobrepagos y otras dinámicas que serían fácilmente detectables si se ampliaran los rubros que publican las instituciones a nivel federal.

Es indispensable que las instituciones públicas desarrollen una cultura de la transparencia que permita que los servidores vean en las obligaciones de información una oportunidad y no solamente una obligación. Extender los detalles con los que se presenta la información, considerando la modalidad de corrupción que esa información podría revelar, sería un avance que ubicaría a México en la vanguardia de la lucha

anticorrupción y permitiría que las nuevas tecnologías, como la inteligencia artificial, hicieran un trabajo de fiscalización y detección efectivo que sea un pilar de la lucha anticorrupción.

La transparencia es la puerta para que podamos observar con claridad, a lo largo de esa extensa y delgada línea que divide lo público de lo privado, en qué palmos de tierra crece la mala hierba de la corrupción. Defender a las instituciones que la procuran es fundamental para que los logros que México ha mostrado en materia de transparencia se mantengan y permitan alcanzar mejores logros en materia anticorrupción. ■

#### Referencias:

- Fazliouglu, B. 2021. Effectiveness of the anti-corruption policies: Empirical analysis of United Nations Convention Against Corruption.
- IMCO. 2023. Índice de Riesgos de Corrupción.
- Informe del Resultado de la Fiscalización Superior 2016-2021. Disponible en: [https://www.asf.gob.mx/Section/58\\_Informes\\_de\\_auditoria](https://www.asf.gob.mx/Section/58_Informes_de_auditoria)
- Klitgaard R. 1998. Controlling Corruption. Berkeley: University of California Press.
- Nieto-Morales, F. 2023. Profesionales del gobierno: ensayos sobre una burocracia pública efectiva.



# ¿CONOCES LA POLÍTICA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN DE PUEBLA (PEAPUEBLA)?



Es un modelo de transformación de fondo que hace un llamado a la acción y al compromiso de corresponsabilidad de la sociedad. Así, se pretende atender las causas originales y profundas de la corrupción.

Consúltala en: <https://seseap.puebla.gob.mx/pea> 



Artículo

# LA TRANSPARENCIA

COMO UNO DE LOS AGENTES  
PROMOTORES DE LA **RENDICIÓN**  
**DE CUENTAS**



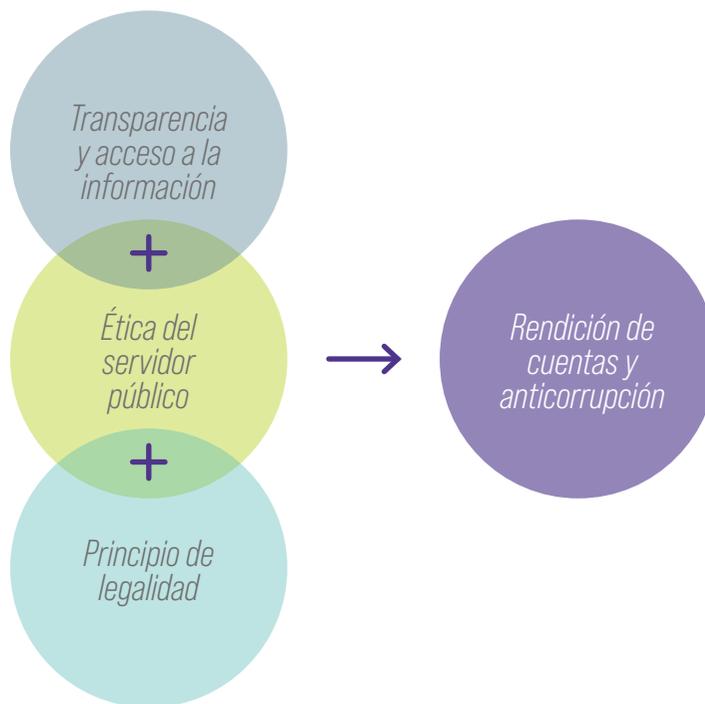
**Rita Elena Balderas Huesca**

Comisionada Presidente del Instituto de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales del Estado de Puebla.

El éxito de las democracias participativas se logra cuando existe reconocimiento y pleno ejercicio de los derechos humanos, así como cuando las personas están informadas y, sobre todo, involucradas en la toma de decisiones gubernamentales, para así poder participar de manera responsable e informada y estar en condiciones de exigir una adecuada rendición de cuentas.

La importancia de la prevalencia de los derechos humanos en la vida cotidiana de cualquier comunidad se debe a que tienen alcance universal y un gran impacto en el desarrollo de las sociedades con vocación democrática, concretamente la transparencia, el acceso a la información y la protección de los datos personales, reconocidos en la Constitución<sup>1</sup>, ponen a disposición de las personas diversa información del quehacer gubernamental y del gasto público, que atiende a diferentes necesidades y cumple con grandes objetivos sociales de conocimiento e involucramiento.

Así, la transparencia y el acceso a la información, son derechos que se tornan en factores que convergen de manera dinámica y complementaria con otros, como la ética del servidor público y la estricta aplicación del principio de legalidad en el actuar gubernamental, para lograr una efectiva rendición de cuentas, abonando una cuota significativa en la prevención y ataque al gran mal de la corrupción.



### ¿CÓMO SE MATERIALIZA LA TRANSPARENCIA?

Partiendo de que la transparencia es la cualidad y obligación de las instituciones gubernamentales y aquellas privadas que ejercen recursos públicos o realizan actos de autoridad, de poner a disposición de todas las personas información sobre las acciones que realizan en el ejercicio de sus funciones y el uso que hacen de los recursos públicos (incluyendo la distribución del gasto público, así como su ejecución), esta puede materializarse a través de los siguientes mecanismos:

- **La transparencia activa**, traducida en la publicación de la información que deben hacer las instituciones gubernamentales y que, además, son obligaciones de transparencia señaladas en la Ley General de Transparencia, así como en las leyes de transparencia estatales.
- **La transparencia reactiva**, que se materializa a través de la entrega de información por parte de los sujetos obligados, como respuesta a las solicitudes



*La importancia de la prevalencia de los derechos humanos en la vida cotidiana de cualquier comunidad se debe a que tienen alcance universal y un gran impacto en el desarrollo de las sociedades con vocación democrática, concretamente la transparencia, el acceso a la información y la protección de los datos personales*

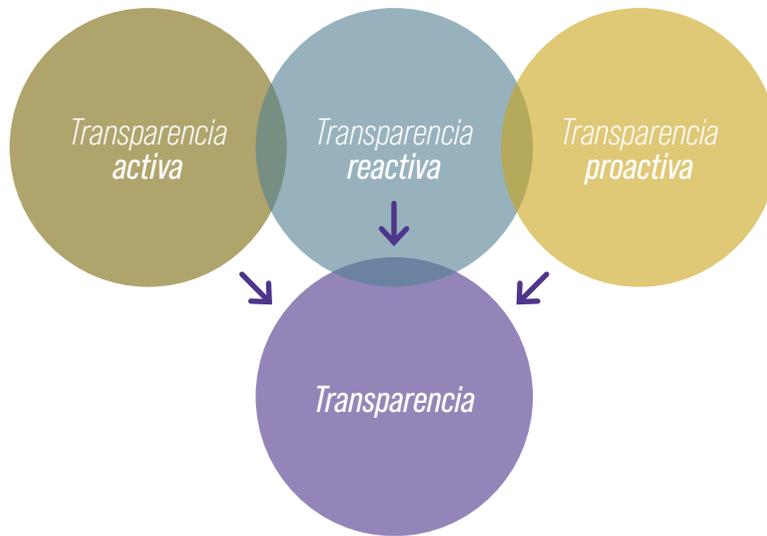
<sup>1</sup> **Artículo 6o.** La manifestación de las ideas no será objeto de ninguna inquisición judicial o administrativa, sino en el caso de que ataque a la moral, la vida privada o los derechos de terceros, provoque algún delito, o perturbe el orden público; el derecho de réplica será ejercido en los términos dispuestos por la ley. El derecho a la información será garantizado por el Estado. Párrafo reformado DOF 13-11-2007, 11-06-2013. Toda persona tiene derecho al libre acceso a información plural y oportuna, así como a buscar, recibir y difundir información e ideas de toda índole por cualquier medio de expresión.

de acceso a la información pública que las personas realizan en ejercicio de su derecho humano.

- **La transparencia proactiva**, que se presenta cuando los sujetos obligados identifican, generan, publican y difunden información útil, pero que además, es adicional a la establecida con carácter obligatorio en la normatividad; esta información permite la generación de conocimiento público que atiende necesidades específicas de un sector de la sociedad determinado.

En cualquiera de estas dimensiones, la transparencia busca propiciar el diálogo informado entre los integrantes de la sociedad y las autoridades, incentivando la participación ciudadana responsable y propositiva, así como favorecer la toma de decisiones a partir de un criterio informado, disminuyendo asimetrías de información; todo ello abonando al fortalecimiento de la **rendición de cuentas**.

Por lo tanto, la cultura de la transparencia y del acceso a la información, deja de ser un concepto abstracto para convertirse en una herramienta



“  
**La Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública, establece la obligación que tienen los sujetos obligados del ámbito federal, estatal y municipal, de publicar cierta información relativa al ejercicio de sus funciones**

real, efectiva y esencial que forma parte del andamiaje para construir y lograr que la sociedad esté informada e involucrada, ya que, de acuerdo a las dimensiones de la transparencia previamente explicadas, es claro que estas convergen, por un lado a través de la obligación de los entes gubernamentales de informar su quehacer oficial y, por otro, con la posibilidad (con rango constitucional) de que la sociedad pregunte y se allegue de información para exigir una efectiva rendición de cuentas; esta es fundamental para aspirar a la consolidación de la democracia de cualquier país.



*La transparencia y el acceso a la información son derechos que se tornan en factores que convergen de manera dinámica y complementaria con otros, como la ética del servidor público y la estricta aplicación del principio de legalidad en el actuar gubernamental*

## **PUBLICACIÓN DE LA INFORMACIÓN PÚBLICA: OBLIGACIONES DE TRANSPARENCIA**

La Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública establece la obligación que tienen los sujetos obligados del ámbito federal, estatal y municipal, de publicar cierta información relativa al ejercicio de sus funciones, información que debe cumplir con las características de ser veraz, confiable, oportuna, congruente, integral, actualizada, accesible, comprensible y verificable.

Estas obligaciones de transparencia están divididas en:

- **Obligaciones comunes**, que son las que describen la información que deben poner a disposición de las personas, la cual debe mantenerse actualizada en los sitios de Internet correspondientes y en la Plataforma Nacional de Transparencia<sup>2</sup> y se refieren a temas, documentos y políticas que aquellos poseen en ejercicio de sus facultades, obligaciones y el uso de recursos públicos. Incluyen información sobre su organización interna y funcionamiento, atención al público, ejercicio de los recursos públicos, determinaciones institucionales, estudios, ingresos recibidos y donaciones realizadas, organización de archivos, entre otras.
- **Obligaciones específicas**, referentes a la información que producen, poseen o resguardan sólo determinados sujetos obligados a partir de su figura legal, atribuciones, facultades y/o su objeto social.

La publicidad de toda esta información se debe

realizar a través de las páginas web de los sujetos obligados y de la Plataforma Nacional de Transparencia, una herramienta digital de gran utilidad pública debido a sus alcances e impacto, ya que concentra la información pública de todos los sujetos obligados del país y pone a disposición esta información para cualquier persona a través de medios digitales.



*La publicidad de la información considerada obligaciones de transparencia facilita y propicia la constante vigilancia de la asignación y ejecución de los recursos públicos, generando conocimiento y confianza en la sociedad, así como su participación en la toma de decisiones.*

Esta obligación de publicar la información está ordenada en el mandato constitucional (artículo 6°) y en cumplimiento a sus disposiciones se han creado las normas y las instancias oficiales para hacer que este derecho humano se materialice, es decir, se publica la Ley General de Transparencia y las leyes de transparencia de los estados, asimismo, a través de una figura denominada Sistema Nacional de Transparencia, en el que convergen diversas instancias<sup>3</sup>, se coordinan y evalúan las acciones relativas a la política pública transversal de transparencia, acceso a la información y protección de datos personales y se establecen e implementan los criterios y lineamientos en la materia.

Asimismo, se crean los Organismos Garantes

<sup>2</sup> Artículo 49. Los Organismos garantes desarrollarán, administrarán, implementarán y pondrán en funcionamiento la plataforma electrónica que permita cumplir con los procedimientos, obligaciones y disposiciones señaladas en la presente Ley para los sujetos obligados y Organismos garantes, de conformidad con la normatividad que establezca el Sistema Nacional, atendiendo a las necesidades de accesibilidad de los usuarios. (Ley General de Transparencia)

<sup>3</sup> Artículo 30. Son parte integrante del Sistema Nacional: I. El Instituto; II. Los Organismos garantes de las Entidades Federativas; III. La Auditoría Superior de la Federación; IV. El Archivo General de la Nación, y V. El Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Ley General de Transparencia).

de los derechos humanos de acceso a la información y protección de los datos personales; a nivel nacional, el Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI) y a nivel local, en el caso de nuestro estado, el Instituto de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de Puebla (ITAIPIUE), que tienen, entre otras atribuciones, la de verificar que los sujetos obligados cumplan con las diversas obligaciones en materia de transparencia como la publicación de la información, la atención a las solicitudes de acceso a la información, el adecuado tratamiento de los datos personales en posesión de cada uno de ellos, entre otras, con el objetivo principal de garantizar su cumplimiento en el correcto ejercicio de las acciones gubernamentales en la materia.

Estos organismos están integrados de manera colegiada con la intención de garantizar que el análisis respecto al cumplimiento y correcto actuar de las autoridades en materia de acceso a la información, publicación de obligaciones de transparencia y protección de datos personales sea cabalmente cumplido sin sesgos de ninguna especie, bajo los principios de certeza, eficacia, imparcialidad, independencia, legalidad, máxima publicidad, objetividad, profesionalismo y transparencia<sup>4</sup>.

Todos ellos de gran importancia y trascendencia, sin embargo, haremos notar con mayor amplitud los principios de eficacia, imparcialidad, máxima publicidad y transparencia:

- **Eficacia:** que radica en la obligación del Órgano Garante para tutelar, de manera efectiva, el derecho de acceso a la información.
- **Imparcialidad:** se centra en la cualidad que debe tener el Instituto de Transparencia respecto de sus actuaciones de ser ajeno o extraño a los intereses de las partes en controversia y



resolver sin favorecer indebidamente a ninguna de ellas.

- **Máxima publicidad:** refiere a que toda la información en posesión de los sujetos obligados será pública, completa, oportuna y accesible, sujeta a un claro régimen de excepciones que deberán estar definidas y ser, además, legítimas y estrictamente necesarias en una sociedad democrática.
- **Transparencia:** obligación del Instituto de Transparencia de dar publicidad a las deliberaciones y actos relacionados con sus atribuciones, así como dar acceso a la información que genere.

De los conceptos antes vertidos, se desprende la gran responsabilidad de los institutos de transparencia de garantizar los derechos humanos de acceso a la información y protección de datos personales, en su función sustantiva relativa a esta tutela, pero también como parte integrante del Sistema Estatal Anticorrupción, aportando, en conjunto con las otras instancias que lo integran, diversas estrategias y políticas que coadyuvan a la prevención y ataque a la corrupción.

No obstante de tener el marco normativo, así como las instancias que garantizan que se lleven

a cabo todas las actividades ya descritas, frente a ello surge **un nuevo reto**, consistente en que la sociedad, como destinataria de toda esta información que los sujetos obligados tienen el deber de publicar y que es verificada por el Órgano Garante, se interese en conocerla, la utilice y participe activamente en la vigilancia, toma de decisiones y aportaciones de mejora de la vida pública, es decir, que esta información sea socialmente útil en varios aspectos, para mejorar la calidad de vida de las personas, pero también para propiciar una efectiva participación ciudadana, que sea un verdadero contrapeso y mecanismo de vigilancia para evitar prácticas de corrupción. Por lo tanto, si la sociedad participa activamente en esta toma de conocimiento y vigilancia del actuar gubernamental, su injerencia en la toma de decisiones oficiales aumenta y las acciones de las instituciones oficiales se deberían tornar más eficientes, realizando acciones focalizadas y de mayor impacto social y disminuyendo notablemente la posibilidad de que se materialicen actos de corrupción.

Es así que la participación ciudadana cobra una relevante importancia en la utilidad e impacto de este proceso de publicación de la información relativa al actuar gubernamental.

<sup>4</sup> Artículo 24 de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Puebla.

## EL ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA COMO MECANISMO DE TRANSPARENCIA REACTIVA

El acceso a la información pública es el derecho humano que tenemos todas las personas para conocer, a través de solicitudes de acceso a la información y a datos personales, de manera gratuita, información pública generada, administrada, adquirida o en posesión de los sujetos obligados, quienes deben entregarla sin que las personas necesiten acreditar interés alguno ni justificar su uso.

El ejercicio de este importante derecho permite examinar datos, registros y todo tipo de información en poder de los entes públicos y de cualquier persona física o moral que ejerza recursos del erario, ya que se refiere a documentos, es decir, al soporte físico de cualquier tipo (escrito, impreso, sonoro, visual o electrónico) que generen, obtengan, adquieran, transformen o posean los sujetos obligados.

Este importante derecho es conocido también como “derecho llave” ya que, a través de su ejercicio, cualquier persona puede acceder a datos, servicios, trámites, informes, contratos y toda aquella información pública que el gobierno genere, resguarde o posea, y que sea de utilidad para las personas, ya sea para el desarrollo de su vida personal, profesional o laboral, así como para contar con información para llevar a cabo ejercicios de vigilancia y de participación ciudadana.

Como se puede ver, la transparencia y el acceso a la información son grandes herramientas para promover la rendición de cuentas, entendiendo a esta última como una obligación de las instituciones oficiales y un derecho de las personas, traducido en el deber que tienen las instituciones públicas que administran recursos públicos, de informar, justificar y explicar, ante la propia autoridad fiscalizadora y la ciudadanía, sus decisiones, funciones y el uso de los fondos asignados, así como los resultados obtenidos.

Es decir, una de las formas de rendición de cuentas se materializa a través del derecho a recibir

información (solicitudes de acceso a la información) y la obligación correspondiente de divulgar toda la información pública (obligaciones de transparencia) relativa al quehacer gubernamental.



*La rendición de cuentas, entonces, es uno de los insumos para ejercer un medio de control social, para propiciar y exigir el adecuado ejercicio del poder público, a través de acciones ciudadanas de monitoreo y vigilancia.*

## ¿QUÉ ES LA TRANSPARENCIA PROACTIVA Y PARA QUÉ SIRVE?

La transparencia proactiva es una práctica que pueden llevar a cabo los sujetos obligados en materia de transparencia, en la que se identifica, genera, publica y difunde información útil, adicional a la establecida con carácter obligatorio, que permite la generación de conocimiento público que atiende necesidades específicas de un sector de la sociedad determinado.

Es una buena práctica de parte de los actores gubernamentales, para dar a conocer a la sociedad información de relevancia, impacto e interés público, que puede ayudar a resolver situaciones cotidianas que aquejan a la población o para mayor aprovechamiento de programas, proyectos y apoyos que llevan a cabo los entes de gobierno.

Es una herramienta que demuestra el compromiso con la sociedad por parte de los sujetos obligados y potencializa el uso de la información generada, con el objetivo de provocar un alcance mayor a los beneficios sociales que esta refiera. Cuando la información que se hace pública de manera proactiva cuenta con atributos de calidad, además de los beneficios ya establecidos, también privilegia la libertad de expresión y el

acercamiento al ejercicio de otros varios derechos como el derecho a la salud, a la vivienda, a la impartición de justicia, a la educación y evidentemente al **DERECHO A SABER**.

## PRINCIPIOS QUE DEBEN REGIR LA ACTUACIÓN DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS COMO FACTOR HUMANO EN EL PROCESO DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS

Como se estableció al inicio de este artículo, para lograr la efectiva rendición de cuentas y que esta sea una de las herramientas para prevenir la corrupción, hay premisas indispensables que deben llevar a cabo los servidores públicos en la importantísima labor que desempeñan, consistentes en el deber de apegar su conducta a los principios de legalidad, lealtad, honradez, imparcialidad y eficiencia, así como velar por el interés público.



Asimismo, todas las actuaciones gubernamentales deben respetar los derechos humanos, promover la igualdad y la no discriminación, la equidad de género, el respeto al entorno cultural y ecológico, la integridad, la cooperación, el liderazgo, la transparencia y la rendición de cuentas. En este sentido, existen dos aspectos fundamentales para un correcto actuar gubernamental: LA ÉTICA DEL SERVIDOR PÚBLICO Y EL PRINCIPIO DE LEGALIDAD.

El principio de legalidad se define, de manera muy sencilla y clara, como aquella obligación que tienen los servidores públicos de realizar sus actos de acuerdo al mandamiento expreso de la ley, es decir, solo pueden hacer aquello para lo que la ley expresamente los faculta.

En adición, el desempeño de la función pública con ÉTICA, complementa de manera sumamente efectiva la calidad de las acciones públicas, ya que, de acuerdo a la definición que la Real Academia de la Lengua da a la palabra ética<sup>5</sup>, estas es el conjunto de normas morales que rigen la conducta de la persona en cualquier ámbito de la vida; por lo tanto, resulta una práctica de principios como la honestidad, la probidad, el profesionalismo y todos aquellos que tienen un contexto moral de un recto actuar.

En este contexto y retomando todo lo expuesto se crea un círculo virtuoso, el servidor público actúa conforme a lo establecido en la norma que lo rige, hace del conocimiento público esa actuación, las personas toman conocimiento de la información, se realizan acciones de seguimiento, vigilancia y propuesta a través de ejercicios de participación ciudadana, se mejoran procesos y se retorna a la realización de acciones gubernamentales apegadas al principio de legalidad y a la ética, pero con contenido benéfico y de gran impacto social.

## CONCLUSIÓN:

La transparencia y el acceso a la información son herramientas valiosas y efectivas para llevar a cabo una de las formas de rendir cuentas por

parte de las instituciones gubernamentales y, concretamente, de las personas, que son quienes materializan esa función; además, estas herramientas son las más cercanas a la sociedad, lo cual propicia una mayor participación ciudadana, que se puede materializar en diversas figuras como consejos consultivos, periodismo responsable, denuncia ciudadana, organizaciones de la sociedad civil, por mencionar algunas; convirtiendo así a la sociedad en un agente transformador de las políticas públicas.

## LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA PUEDE SER UN AGENTE TRANSFORMADOR DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS

Sin embargo, como ya se dijo en líneas anteriores, el otro gran reto es justamente que la sociedad se interese en conocer la información pública generada por las instituciones oficiales, referente a su actuar cotidiano, el ejercicio de los recursos públicos, los trámites y servicios que prestan, los programas sociales que ejecutan, etc.; ya sea a través de consultar la información que se publica en las páginas web de los sujetos obligados y en la Plataforma Nacional de Transparencia, así como aquella que se solicite a través de solicitudes de acceso a la información; sin ser menos importante, la responsabilidad de las instituciones de gobierno de llevar a cabo sus funciones y atender estas obligaciones y formas de acceder a la información conforme al principio de legalidad que debe regir la función pública. ■

### Rita Elena Balderas Huesca

Comisionada Presidente del Instituto de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales del Estado de Puebla.

Licenciada en Derecho por la Escuela Libre de Derecho de Puebla, cuenta con una Maestría en Derecho Penal por la misma escuela.

Se ha desempeñado en los 3 órdenes de gobierno en diversos puestos como Directora General de Transparencia y Gobierno Abierto de la Secretaría de Administración del Gobierno del Estado, así como Coordinadora General Ejecutiva en el Instituto de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de Puebla; asimismo, fue Directora General de Planeación, Acceso a la Información, Innovación e Informática y titular de la Unidad de Transparencia de la Secretaría de Competitividad, Trabajo y Desarrollo Económico, Directora de Transparencia del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Puebla; también colaboró en la Unidad de Transparencia del Poder Judicial del Estado de Puebla. Fue Titular de la Unidad Jurídica y Subdelegada Administrativa en la Delegación de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

Además, cuenta con diversas capacitaciones, cursos y diplomados en temas relacionados a la administración pública, como: Transparencia, Acceso a la Información Pública, Protección de Datos Personales, Archivos, Gobierno Abierto Presupuesto basado en resultados, Equidad de Género, Igualdad Laboral, capacitación para Secretarios de Tribunales de Circuito, Derechos Humanos, entre otros.

Fue electa por la LXI Legislatura del H. Congreso del Estado de Puebla como Comisionada del Instituto de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de Puebla, para el periodo comprendido del 15 de julio de 2022 al 5 de enero de 2028.

5 <https://dle.rae.es/%C3%A9tico#H3y8ljj>

 Reseña



# FORO REGIONAL BUEN GOBIERNO Y ANTICORRUPCIÓN

5 Y 6 DE OCTUBRE DE 2023 • PUEBLA, PUE.

SECRETARÍAS EJECUTIVAS  
HIDALGO • OAXACA • PUEBLA • TLAXCALA



El pasado 5 y 6 de octubre, la lucha anticorrupción se convirtió en el tema central de un evento que congregó una diversidad de voces y perspectivas en torno a esta problemática. Organizado por las Secretarías Ejecutivas que integran la región Centro, Golfo, Istmo conformada por los estados de Puebla, Tlaxcala, Hidalgo y Oaxaca, el foro *Buen Gobierno y Anticorrupción* se erigió como un espacio de ideas, visiones y estrategias. Durante este evento, personas servidoras públicas, académicos, investigadores, e integrantes de organizaciones de la sociedad civil tanto nacionales como internacionales se unieron para discutir y debatir asuntos cruciales relacionados con la corrupción, el buen gobierno y las estrategias para combatir este flagelo; además, se destacaron temas fundamentales como la rendición de cuentas, la fiscalización, las faltas administrativas, la investigación y procuración

de justicia en delitos por hechos de corrupción. Estos aspectos se convirtieron en ejes centrales de la conversación, resaltando la importancia de abordarlos de manera integral para combatir eficazmente la corrupción y promover un gobierno más transparente y ético.

La inauguración del foro estuvo marcada por la destacada presencia de personalidades comprometidas con la lucha contra la corrupción. Los distinguidos invitados que dieron inicio a este evento fueron Roberto Moreno Herrera, Secretario Técnico de la Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción, Juan Carlos Moreno Valle Abdala, Secretario de la Función Pública del gobierno del estado de Puebla con la representación del Gobernador del Estado de Puebla, la Dra. Rosaura Antonina Villanueva Arzápalo, Fiscal Especializada en Combate a la Corrupción del Estado de Quintana Roo y Presidenta de la Convención Nacional de Fiscales Anticorrupción

“*El Foro Buen Gobierno y Anticorrupción contó con una serie de ponencias y paneles de discusión, ofreciendo una oportunidad única para explorar y profundizar en los desafíos y buenas prácticas relacionados con la lucha anticorrupción en el ámbito gubernamental.*”





(CONAFA), Luis Francisco Fierro Sosa, Fiscal Especializado de Combate a la Corrupción del Estado de Puebla y los Secretarios Técnicos de las Secretarías Ejecutivas que conforman la región Centro, Golfo, Istmo.

Durante los discursos de apertura se hizo un llamado para continuar con el combate a este problema que maltrata las bases de la sociedad. Uno de los puntos que se destacaron fue el avance de los sistemas estatales anticorrupción, que constituyen un componente fundamental del Sistema Nacional Anticorrupción; se resaltó la importancia de compartir las mejores prácticas entre las diferentes regiones para fortalecer aún más este sistema y garantizar una lucha eficaz contra la corrupción en todo el país.

Los oradores que tomaron la palabra durante la inauguración coincidieron en que se debe hacer hincapié en la importancia de impulsar y consolidar una cultura de legalidad que pre-



venga, inhiba y evite actos contrarios a la ley. Se reconoció que la corrupción es un fenómeno que amenaza no solo la vida institucional, sino también el desarrollo sustentable y los procesos

democráticos; los actos de corrupción no solo tienen implicaciones éticas, sino que también generan un daño significativo en el desempeño público y erosionan la confianza de la sociedad

en sus instituciones públicas, por lo tanto, es crucial generar mecanismos de participación ciudadana para fortalecer la lucha contra la corrupción y asegurar un futuro más transparente y ético en la gestión pública.

El *Foro Buen Gobierno y Anticorrupción* contó con una serie de ponencias y paneles de discusión, ofreciendo una oportunidad única para explorar y profundizar en los desafíos y buenas prácticas relacionados con la lucha anticorrupción en el ámbito gubernamental. Durante dos días de intensa actividad, tanto los asistentes presenciales como aquellos que siguieron el evento a través de las redes sociales, se sumergieron en un mundo de conocimiento y experiencias compartidas. A lo largo del evento se llevaron a cabo un total de cinco ponencias a cargo de expertos en la materia; estos ponentes compartieron sus investigaciones, conocimientos y valiosas perspectivas sobre la corrupción, su alcance y estrategias efectivas para combatirla. Cada ponencia proporcionó a los asistentes una comprensión más profunda de los desafíos que enfrentamos en la lucha contra la corrupción y ofreció ideas innovadoras sobre cómo abordar estos problemas de manera efectiva.

Además de las ponencias, el foro incluyó tres paneles de discusión en los que se exploraron temas clave relacionados con el buen gobierno, la integridad en la gestión pública y una mirada desde el punto de vista ciudadano y académico. Estos paneles reunieron a una diversidad de expertos y líderes para dialogar sobre la transparencia, la rendición de cuentas, la participación ciudadana y la prevención de la corrupción. Estas conversaciones estimularon el pensamiento crítico y proporcionaron ideas y recomendaciones prácticas para abordar los desafíos actuales en la lucha contra la corrupción.

#### **Primer día de actividades**

El primer día de actividades dio inicio con una ponencia a cargo de Edgar Sánchez Farfán, Magistrado Presidente de la Sala Especializada en Materia de Responsabilidades Administrativas del Tribunal de Justicia Administrativa. En su ponencia titulada *Formulación del Informe de*



*Presunta Responsabilidad en el Procedimiento de Responsabilidad Administrativa*, Sánchez Farfán hizo hincapié en la importancia de reconocer que la corrupción no es un problema limitado a un solo país, sino una cuestión global que afecta a todas las naciones, incluyendo a México. Además, destacó que la corrupción da lugar a una serie de problemas y males que socavan el estado de derecho y representan un obstáculo significativo para la implementación de buenas prácticas de gobierno. El ponente enfatizó que las buenas prácticas de gobierno no se limitan únicamente al poder ejecutivo, sino que también abarcan a los demás poderes públicos y a los órganos judicialmente autónomos. Por ejemplo, en el caso del poder judicial, las resoluciones judiciales o sentencias desempeñan un papel esencial en la promoción de la justicia y la integridad. Del mismo modo, el poder legislativo tiene la función primordial de crear normas jurídicas, y su actuar debe ajustarse a los más altos estándares de ética y legalidad.

Destacó que el Informe de Presunta Responsabilidad Administrativa (IPRA) es una herramienta esencial en la determinación de la responsabilidad de los presuntos responsables en caso de faltas administrativas y malas prácticas en la administración pública. Enfatizó que este informe no solo es un instrumento para establecer la culpabilidad, sino también un mecanismo

“*Además de las ponencias, el foro incluyó tres paneles de discusión en los que se exploraron temas clave relacionados con el buen gobierno, la integridad en la gestión pública y una mirada desde el punto de vista ciudadano y académico.*”



que permite cuantificar los daños y perjuicios causados; este aspecto cobra una relevancia crucial, ya que no solo se trata de sancionar a los responsables, sino de reparar el daño ocasionado a la sociedad y al patrimonio de las entidades públicas. Asimismo, resaltó la importancia de considerar los principios constitucionales y legales que rigen el procedimiento de responsabilidad administrativa; estos principios, que a menudo se interpretan de manera subjetiva, argumentó que deben ser comprendidos en su totalidad para garantizar que las resoluciones sean justas y efectivas, entre estos destacó el de legalidad, que garantiza que todas las acciones y decisiones estén en línea con las leyes y regulaciones aplicables

La segunda ponencia estuvo a cargo de un distinguido experto en el campo legal, Sergio Eduardo Huacuja Betancourt, Socio Director de Huacuja Betancourt y Haw Mayer Abogados, S.C. Su ponencia, titulada *Faltas administrativas y delitos en el servicio público*, abordó la conducta de los servidores públicos y las implicaciones legales de sus acciones.

Los asistentes tuvieron el privilegio de recibir una explicación detallada sobre el funcionamiento del Sistema Nacional Anticorrupción y sus equivalentes a nivel estatal. La ponencia ofreció claridad sobre las responsabilidades de los diferentes actores que componen este sistema.



En su conferencia, Huacuja Betancourt destacó la importancia de entender los deberes, tanto de los servidores públicos como de los particulares y de apegarse estrictamente al marco legal; además, subrayó que el Estado exige una respuesta al incumplimiento de estos deberes jurídicamente establecidos en una norma. También expresó la importancia de que la responsabilidad en la lucha contra la corrupción no sea solo una carga del Estado, sino que involucre también a los particulares; en este sentido, reconoció que la corrupción no es un problema aislado, sino que se manifiesta tanto en el sector público como en



*Los asistentes tuvieron el privilegio de recibir una explicación detallada sobre el funcionamiento del Sistema Nacional Anticorrupción y sus equivalentes a nivel estatal.*

el privado. Explicó que el régimen de responsabilidades administrativas se ha transformado a partir de la reforma constitucional de 2015, reconociendo la existencia de responsabilidades tanto de los servidores públicos como de los particulares. Estas responsabilidades se dividen en diversas clases y se encuentran reguladas por el Título Cuarto Constitucional.

En cuanto a la Ley General de Responsabilidades Administrativas, comentó que es una legislación robusta que establece un catálogo de conductas que pueden dar lugar a sanciones y destacó la importancia de clasificar las responsabilidades en no graves y graves, ya que esto determina cuál autoridad es competente para resolver los diferentes casos y resaltó que las faltas no graves suelen deberse a descuidos, negligentes





cia o desconocimiento, mientras que las faltas graves implican una conducta deliberadamente transgresora de la norma, con daños y perjuicios significativos.

Posteriormente, tuvo lugar el primer panel del foro, que se tituló *Investigación y procuración de justicia en delitos por hechos de corrupción* el cual reunió a los fiscales anticorrupción de los estados de Puebla, Tlaxcala y Oaxaca. En este panel, los fiscales Luis Francisco Fierro Sosa, Ricardo Sánchez Ramírez y Jorge Emilio Iruegas Álvarez, conversaron sobre la investigación y procuración de justicia en materia de delitos por hechos de corrupción, bajo la moderación de la Maestra Rosaura Villanueva Arzápalo, Fiscal Especializada en Combate a la Corrupción del Estado de Quintana Roo y también Presidenta de la Convención Nacional de Fiscales Anticorrupción (CONAFA). Durante este panel, los fiscales compartieron sus experiencias y perspectivas, lo que

resultó en un diálogo que permitió a la audiencia comprender las similitudes y diferencias en las operaciones de las fiscalías a su cargo.

A través de las participaciones de los ponentes, se hizo evidente que la falta de homologación de competencias plantea desafíos significativos a la hora de definir una política de persecución penal efectiva en el ámbito. Durante el desarrollo del panel se subrayó la necesidad de establecer claramente cuáles son los delitos que deben investigarse por una fiscalía especializada y de estandarizar estas competencias en todas las fiscalías anticorrupción del país, incluyendo la fiscalía federal. Este enfoque permitiría la construcción de una política de persecución penal sólida en materia anticorrupción, priorizando casos y segmentando las actividades de investigación de acuerdo con la naturaleza de los delitos.

Los participantes del panel también resaltaron un desafío adicional en la implementación



*A través de las participaciones de los ponentes, se hizo evidente que la falta de homologación de competencias plantea desafíos significativos a la hora de definir una política de persecución penal efectiva en el ámbito.*





de juicios efectivos en casos de corrupción. A pesar de llevar más de 15 años de implementación del sistema penal acusatorio en México, todavía existen obstáculos en la presentación de pruebas sólidas en juicios por delitos de corrupción. Estos desafíos se deben, en parte, a la falta de independencia en algunas fiscalías anticorrupción, lo que limita su capacidad para actuar de manera eficaz y congruente.

El primer día de actividades del foro culminó con una destacada ponencia a cargo de Rosaura Villanueva Arzápalo, Presidenta de la Convención Nacional de Fiscales Anticorrupción (CONAFA). Su presentación, titulada *Experiencias de la Convención Nacional de Fiscales Anticorrupción (CONAFA) y retos del convenio con la SESNA*, ofreció una visión valiosa sobre los logros y desafíos de la CONAFA en la lucha contra la corrupción y compartió sus experiencias y perspectivas en relación con el importante papel desempeñado por esta convención. Asimismo, abordó los retos y oportunidades que se derivan del convenio establecido con la Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción (SESNA). Esta ponencia proporcionó a los asistentes una comprensión más profunda de la labor de la CONAFA y de las perspectivas de colaboración en la implementación de políticas anticorrupción a nivel nacional.

La Dra. Villanueva Arzápalo también compartió sus experiencias como Fiscal Especializada en

Combate a la Corrupción de Quintana Roo, donde se han emprendido diversos programas y proyectos de prevención del delito, con un enfoque en la capacitación de servidores públicos a nivel municipal y estatal. A pesar de que Quintana Roo es un estado con solo 11 municipios, se han implementado iniciativas de educación y concientización que aprovechan tanto las redes sociales como programas de radio; estos esfuerzos buscan informar a los servidores públicos acerca de licitaciones, compras y adjudicaciones, así como las conductas, tanto de acción como de omisión, que pueden llevar a cargos penales. La ponente

señaló que un aspecto clave de esta iniciativa de prevención es la identificación de delitos de alta incidencia, como el abuso de autoridad en áreas específicas de los municipios, lo que permite a los alcaldes utilizar esta información para diseñar estrategias de gobierno y prevención.

Por otra parte, explicó que se ha trabajado en el intercambio de buenas prácticas y criterios judiciales entre las fiscalías especializadas que forman parte de la CONAFA, se han realizado conversatorios y reuniones virtuales, lo que ha facilitado la discusión de criterios judiciales y el intercambio de experiencias entre las fiscalías. Dentro del esfuerzo de la CONAFA por fortalecer las capacidades institucionales de las fiscalías, se busca la modificación de la Ley General de Extinción de Dominio, esto con el propósito de permitir que las fiscalías puedan ejercer la extinción de dominio en casos relacionados con actos de corrupción, lo cual es especialmente significativo en el contexto del combate a la corrupción. Por otro lado, señaló que un desafío importante que enfrentan las fiscalías anticorrupción en México es mejorar su imagen y posición en la sociedad, dada la percepción de impunidad y corrupción que prevalece; esta situación se complica debido a la falta de prisión preventiva justificada en el ámbito estatal en los delitos de corrupción, lo que limita la capacidad de detener a los acusados.





### Segundo día de trabajos

El segundo día del *Foro Regional Buen Gobierno y Anticorrupción* comenzó con un panel ciudadano titulado *El papel de los Ciudadanos en el Combate a la Corrupción*, el cual contó con la participación de Magdalena Verónica Rodríguez Castillo, integrante del Comité de Participación Ciudadana del Sistema Nacional Anticorrupción, Lucila Martínez Altamirano, integrante del Comité Estatal de Participación Ciudadana de Oaxaca, Lucero Romero Mora, Presidenta del Comité Estatal de Participación Ciudadana de Tlaxcala, y Patricia Morales Salomón, integrante del Comité Estatal de Participación Ciudadana de Hidalgo. El panel estuvo moderado por Eira Zago Castro, integrante del Comité Estatal de Participación Ciudadana de Puebla.

Las participantes conversaron acerca del papel fundamental que desempeñan los ciudadanos en la lucha contra la corrupción; cada una de

ellas compartió sus experiencias y perspectivas sobre cómo los ciudadanos pueden influir positivamente en el combate a la corrupción, lo que generó un diálogo valioso.

Coincidieron en que la importancia de los Comités de Participación Ciudadana en la lucha contra la corrupción radica en la participación activa de ciudadanos comprometidos, y en que estos comités no están compuestos por funcionarios públicos, sino por ciudadanos con perfiles cuidadosamente evaluados y seleccionados bajo mecanismos rigurosos que garantizan su idoneidad y motivación para asumir esta responsabilidad. Expresaron que los Comités de Participación Ciudadana son una parte fundamental del Sistema Nacional y de los sistemas anticorrupción estatales ya que su papel es coordinar y vincular a la sociedad civil y la academia para que participen en dichos sistemas. Además, mencionaron, estos colegiados presiden y lideran los Sistemas



*Se hizo hincapié en que el enfoque de los Comités de Participación Ciudadana se centra en la prevención de la corrupción, ya que esta es una de las cuatro tareas esenciales de los sistemas anticorrupción, junto con la detección, investigación y sanción de faltas administrativas y hechos de corrupción.*





y tienen una importante función como contrapeso en la toma de decisiones. Los ciudadanos que integran estos comités aportan una perspectiva colegiada y contribuyen a garantizar la objetividad en las acciones que emprenden los comités de participación ciudadana.

Además, se hizo hincapié en que el enfoque de los Comités de Participación Ciudadana se centra en la prevención de la corrupción, ya que esta es una de las cuatro tareas esenciales de los sistemas anticorrupción, junto con la detección, investigación y sanción de faltas administrativas y hechos de corrupción. Uno de los objetivos primordiales de los comités ciudadanos es enfrentar la corrupción a través de la ética, la integridad y la promoción de valores en la sociedad. Además, identifican como un desafío importante que los entes públicos interioricen el hecho de que son los Comités Ciudadanos quienes presiden estos sistemas, ya que existen numerosos ejemplos

de participación ciudadana en muchos órganos que cuentan con consejos ciudadanos o consejos consultivos ciudadanos en los que se aprecia una participación más o menos identificable de la sociedad civil, no obstante, este sistema en particular tiene como característica fundamental que está presidido y liderado por ciudadanas y ciudadanos, lo que implica orientar a las instituciones en la lucha contra la corrupción.

Una vez concluido el panel, se dio lugar a la ponencia titulada *Impacto de la corrupción en el desarrollo económico*, que estuvo a cargo de Natalia Andrea Campos Delgado y Santiago Carriles Palacios, ambos integrantes del Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO). Esta presentación brindó una valiosa perspectiva sobre cómo la corrupción afecta el desarrollo económico y sus implicaciones en la sociedad.

En su intervención, los ponentes destacaron la firme convicción del IMCO de que un México



*A lo largo de este evento se abordaron desde distintas perspectivas los desafíos, logros y rutas por explorar en esta continua lucha contra un problema que permea en todos los niveles de nuestra sociedad.*



más competitivo, que atraiga inversión y talento, y promueva un crecimiento económico sostenible y equitativo, depende en gran medida del combate efectivo y coordinado contra la corrupción. Para ilustrar su punto, se mencionaron tres aspectos clave: primero, abordaron los costos de interacción entre el Estado y los ciudadanos derivados de la corrupción, se destacó cómo estas interacciones, que a menudo involucran pagos informales y sobornos, imponen una carga financiera tanto a las empresas como a las personas. Señalaron que los datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) revelaron que en México, en promedio, cada persona incurre en un costo real de \$3,044, mientras que las empresas enfrentan un gasto mayor de \$7,419 en estas interacciones, lo que subraya la importancia de reducir estas prácticas informales.

En segundo lugar, resaltaron los efectos negativos de las redes de corrupción en la inversión. Argumentaron que la corrupción genera costos y desalienta la inversión y el establecimiento de nuevos negocios, lo que distorsiona los incentivos del mercado y puede llevar a la disminución de la inversión extranjera directa y otros impactos económicos negativos. Finalmente, explicaron cómo la corrupción afecta negativamente al presupuesto público, especialmente en el ámbito de las contrataciones públicas. Las redes de corrupción a menudo influyen en los procedimientos de contratación pública, lo que puede llevar a sobrecostos, proveedores que no entregan bienes o servicios, y otras distorsiones que afectan la eficiencia del gasto público. Al efecto, presentaron el Índice de Riesgos de *Corrupción*, una herramienta interactiva que analiza las compras públicas y ayuda a identificar riesgos en los procedimientos de adquisición, promoviendo la competencia, la transparencia y el cumplimiento de la ley. Los ponentes subrayaron la importancia de mantener un escrutinio constante sobre estos procedimientos y promover prácticas más transparentes y efectivas.

La última ponencia del *Foro Regional Buen Gobierno y Anticorrupción* fue impartida por Luz María Guzmán, Titular del Programa Anticorrupción de la Oficina de las Naciones Unidas contra

la Droga y el Delito (UNODC), quien destacó la relevancia de la protección de los denunciantes de hechos de corrupción, un tema de gran importancia que merece una mayor difusión no solo en México, sino a nivel global; asimismo, proporcionó una visión general de lo que establece el artículo 33 de la Convención de las Naciones Unidas Contra la Corrupción y cómo se ha trabajado en México, tanto a nivel nacional como subnacional, para promover normativas, protocolos y herramientas que garanticen el cumplimiento efectivo de esta obligación internacional.

Explicó que la convención tiene particularidades esenciales, como la inclusión del sector privado y la ciudadanía en la prevención y lucha contra la corrupción, lo que subraya la corresponsabilidad en este combate. Además, la convención aborda la tipificación de delitos de corrupción en los códigos penales, lo que la convierte en una guía valiosa para los Estados. El artículo 33 de la convención, aunque menos conocido, es fundamental, ya que establece la protección de los denunciantes de corrupción, que incluye medidas contra cualquier trato injustificado hacia aquellos que informen sobre actos relacionados con delitos de corrupción. La ponente enfatizó que el término “denunciante” en este contexto va más allá de una connotación jurídica e involucra a cualquier persona que alerte sobre actividades irregulares, no solo en pro-

cesos penales. La Convención también exige que los países tengan canales para la presentación de denuncias y alertas, independientemente de la calidad del denunciante. La obligación es llevar los informes a las autoridades competentes, que pueden ser órganos internos de control, supervisión directa o incluso la fiscalía anticorrupción en situaciones más graves.

Para culminar, se llevó a cabo un enriquecedor panel titulado *Principales retos, ¿Cómo estamos y hacia dónde vamos? La corrupción desde la perspectiva académica*. Este panel estuvo compuesto por destacados académicos: Jaime Hernández Colorado, de la Universidad de Guadalajara (UDG); Roberto Ignacio Alonso Muñoz, de la Universidad Iberoamericana campus Puebla; y Víctor Manuel Reynoso Angulo, de la Universidad de las Américas Puebla (UDLAP). La moderación de este panel estuvo a cargo de José Alejandro Guillén Reyes, presidente del Comité de Participación Ciudadana del Estado de Puebla.

En esta plática los académicos expresaron, entre otros puntos, algunas preocupaciones en cuanto a la falta de integración de los sistemas anticorrupción a nivel nacional y estatal, debido a la carencia de nombramientos y limitaciones presupuestales. Asimismo, señalaron un incumplimiento de mandatos institucionales por parte de organizaciones públicas involucradas en los comités coordinadores. Un punto crítico en que





coincidieron los expertos se relaciona con la captura del presupuesto público, donde se identifica una gestión discrecional, especialmente en los gastos indirectos, y la falta de información sobre el destino de los ahorros presupuestarios. La adjudicación directa en las contrataciones públicas también es un tema por el que expresaron preocupación, junto con la falta de cumplimiento de las obligaciones de transparencia y la falta de profesionalización en la administración pública ya que, consideran, se cuenta con un número insuficiente de personas servidoras públicas profesionalizadas.

Además, enfatizaron en la necesidad de utilizar la experiencia de las personas servidoras públicas y la inteligencia institucional; esta lógica, contemplada en el diseño normativo, debería llevar a la prevención, con la información que se va recopilando de prácticas identificadas como malas prácticas administrativas y, en algunos ca-

sos, como hechos de corrupción. Estas prácticas pueden evitarse en el futuro en las administraciones públicas.

#### Conclusiones

El *Foro Regional Buen Gobierno y Anticorrupción* constituyó un importante espacio de encuentro y reflexión en torno a la lucha anticorrupción en México. A lo largo de este evento se abordaron desde distintas perspectivas los desafíos, logros y rutas por explorar en esta continua lucha contra un problema que permea en todos los niveles de nuestra sociedad. Fungió como una plataforma para que expertos, académicos, personas servidoras públicas y ciudadanía compartieran sus conocimientos, perspectivas y experiencias, lo que enriqueció significativamente el debate en torno a la anticorrupción. Se destacaron cuestiones clave como la necesidad de promover la transparencia, fortalecer las instituciones encar-

gadas de combatir la corrupción, y fomentar una cultura de integridad y rendición de cuentas en todos los sectores de la sociedad.

Además, se identificaron áreas donde se han logrado avances notables en la lucha contra la corrupción, como la tipificación de delitos y la implementación de mecanismos de prevención más efectivos. Sin embargo, también se señalaron los desafíos persistentes, como la falta de profesionalización en el servicio público, la opacidad en la gestión de recursos públicos y la necesidad de una mayor protección a los denunciantes de corrupción.

La totalidad de este evento se encuentra disponible en el canal de YouTube de la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción de Puebla (SEA PUEBLA), por lo que está abierta al público en general la invitación a suscribirse y explorar las ponencias y debates que se llevaron a cabo en el Foro. ■

Infografía

# ENCIPC

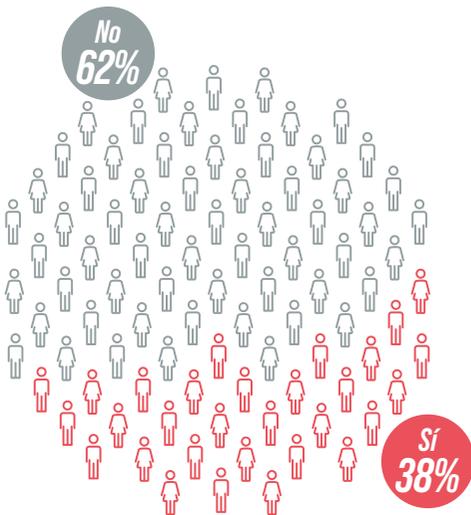
Encuesta Ciudadana de Percepción sobre la Corrupción en el estado de Puebla 2023

**¡ TU VOZ  
CONTRA LA  
CORRUPCIÓN  
IMPORTA!**

**38 mil**   
**Participantes**  
de las 22 regiones   
del estado de Puebla

## Principales resultados

La corrupción ocupa el segundo lugar en la percepción de la ciudadanía como uno de los principales problemas del estado. ↓



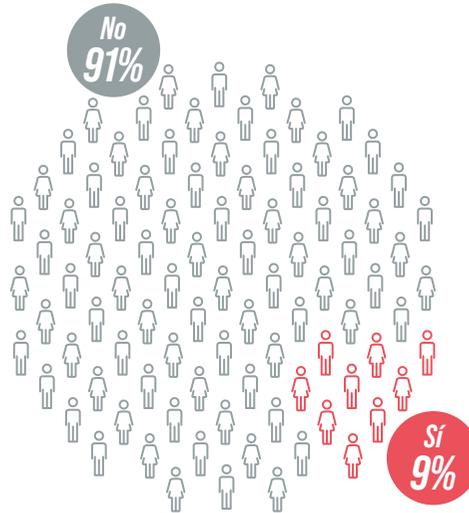
↑ Porcentaje de personas que se enteraron de una mordida o soborno.

**Inseguridad y delincuencia**



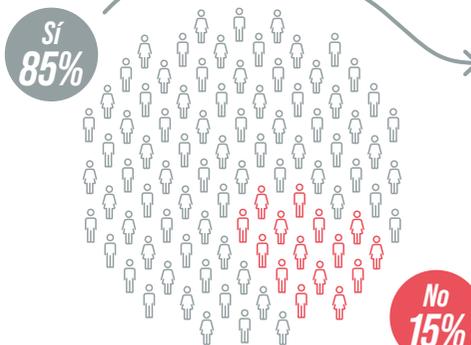
**Corrupción**

16% **Desempleo**



↓ Si presencias un acto de corrupción, ¿denunciarías?

← Personas que pagaron una mordida o soborno.



**SÍ** Es mi deber cívico.  
**51.2%** Para castigar a los corruptos.  
**39.2%** Confío en las instituciones.  
**7.8%\*\***

**NO** No existe consecuencia para los corruptos.  
**38.5%** Temo represalias en mi trabajo o en mi vida privada y familiar.  
**33.1%** Es una pérdida de tiempo.  
**23.6%\*\***

\* Cantidad en pesos mexicanos.

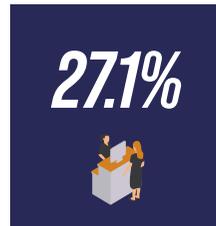
\*\* Se presentan los tres principales resultados si quieres conocer más visita: <https://seapuebla.org.mx/micrositio-pea.html>

La Encuesta Ciudadana de Percepción sobre la Corrupción (ENCIPC) 2023 es una iniciativa clave en la lucha contra la corrupción en el estado de Puebla. Aquí se destacan algunos aspectos importantes de este proyecto:

- Participación ciudadana significativa: uno de los logros más notables es la participación de más de 38,000 personas de diversas regiones de Puebla en la ENCIPC 2023. Esto demuestra un profundo compromiso de la ciudadanía en la lucha contra la corrupción y refleja el interés de la sociedad en abordar este problema.
- Diversidad representada: la encuesta logró atraer a personas de todas las edades, género y niveles educativos, lo que garantiza una representación diversa de la sociedad poblana. Esta diversidad es esencial para comprender las diferentes perspectivas sobre la corrupción.
- Revelación de costos de corrupción: la encuesta revela datos importantes sobre el costo promedio de los sobornos o mordidas en Puebla, lo que proporciona información valiosa sobre el impacto económico de la corrupción en la vida de las personas.
- Áreas principales de corrupción: la ENCIPC 2023 identifica las áreas donde la corrupción se percibe con mayor frecuencia, incluyendo incidentes de tránsito, trámites y servicios gubernamentales de ventanilla, y procesos legales. Estos hallazgos ayudan a priorizar esfuerzos anticorrupción en áreas críticas.
- Baja satisfacción con sobornos: los resultados indican que la satisfacción promedio con los sobornos es baja. Esto sugiere que las personas rara vez están satisfechas con los actos de corrupción, lo que puede impulsar un mayor rechazo de estas prácticas.
- Voluntad de denuncia: el alto porcentaje de participantes dispuestos a denunciar actos de corrupción (el 80%) es alentador y muestra un fuerte sentido de responsabilidad cívica. Esto puede contribuir a una mayor denuncia y rendición de cuentas.
- Instituciones destacadas: la ENCIPC 2023 identifica instituciones del Comité Coordinador del Sistema Estatal Anticorrupción que tienen un

### ¿Dónde fuiste víctima de la corrupción?

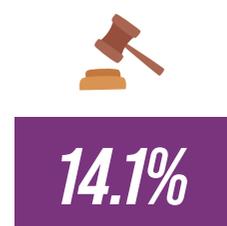
↓Trámites y servicios de ventanilla en el gobierno



↓Incidentes de tránsito



↓Ministerios públicos y procesos legales



¿A qué institución acudirías para denunciar un acto de corrupción?



¿Qué institución consideras cuando piensas en el combate a la corrupción?



buen posicionamiento en la lucha contra la corrupción, lo que puede guiar esfuerzos futuros en términos de comunicación.

\*\*\* Se presentan los tres principales resultados si quieres conocer más vista: <https://seapuebla.org.mx/micrositio-pea.html>

Artículo

# ANTICORRUPCIÓN *Y TRANSPARENCIA:*

**binomio fundamental para  
el fortalecimiento de las  
instituciones públicas**



**Roberto Moreno Herrera**

Maestro en Políticas Públicas y Secretario Técnico de la  
Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción  
[rmoreno@sesna.gob.mx](mailto:rmoreno@sesna.gob.mx)

### Introducción.

El control de la corrupción en México es una tarea de Estado. Tal afirmación supone mucho más que apelar a un diálogo constructivo entre entes públicos. Significa pensar y concretar acciones plurales que resulten del trabajo horizontal entre instituciones públicas, sociedad civil, sector privado y demás actores vinculados y/o interesados en contener la corrupción. Lo anterior requiere de la voluntad de las partes, así como de las condiciones normativas, institucionales y organizacionales que permitan que la colaboración entre estos se materialice en estrategias y acciones específicas.

En este tenor, la Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción (SESNA) en su calidad de órgano de apoyo técnico al Comité Coordinador del Sistema Nacional Anticorrupción (CC-SNA), firmó, en conjunto con sus homólogos en los estados, un convenio de colaboración con la Red de Órganos Internos de Control de los órganos garantes de transparencia. Se trata de un instrumento que refrenda la apuesta por un quehacer en anticorrupción desde una lógica sistémica a partir de dos premisas: el **intercambio de buenas prácticas** y el **fortalecimiento de capacidades institucionales**.

Así, a lo largo del presente artículo se buscará abordar el contenido y el valor público del instrumento recientemente suscrito por la Red y las Secretarías Ejecutivas de los Sistemas Nacional y Estatales Anticorrupción. Para ello, con el fin de encuadrar la explicación, se explicará primero la importancia de entender la anticorrupción desde una lógica sistémica. Lo anterior, a partir de los conceptos y análisis clásicos desde la sociología, la ciencia política y la teoría de las organizaciones. En seguida, se desarrollará el objetivo del convenio firmado, así como los compromisos que este implica. Para ello, se pondrá énfasis en la usabilidad del instrumento por parte de los órganos internos de control de los órganos de transparencia a fin de fortalecer sus conocimientos y capacidades en la pronta identificación de posibles hechos de corrupción, mediante el aprovechamiento, por ejemplo, de la Plataforma Digital Nacional.

Por último, se abordarán los posibles resultados de la puesta en marcha del convenio, enfatizando para ello el beneficio que este genere para instituciones y, ulteriormente, para las y los mexicanos. Después de todo, lo que hagamos entre entes públicos debe tener como beneficiarias finales a todas las personas que integran a nuestra sociedad. Hablar de anticorrupción, por ende, es cristalizar mejoras por y para México.

### Aproximaciones al enfoque sistémico

La colaboración entre instituciones parecería una obviedad en tiempos actuales. Sin embargo, recordemos que México, como muchos otros regímenes democráticos, ha experimentado cambios sustantivos en la manera en que se entiende y hace la “cosa pública”. Aquellas estructuras públicas altamente centralizadas y verticales, construidas a partir de una interpretación del ideal weberiano de burocracia (Weber, 2014), han dado paso a arreglos más horizontales, en donde observamos, además del diálogo entre agencias y otras instituciones, la creciente incorporación de actores no gubernamentales en la discusión de asuntos públicos.

Muestra de ello fue la creación de espacios de coordinación como el Sistema Nacional de Transparencia (SNT) y el Sistema Nacional Anticorrupción (SNA). Al respecto, se ha discutido repetidamente en distintos foros sobre la importancia de apostar por el fortalecimiento de ambos sistemas. Las razones para ello son diversas. Primero, porque los problemas públicos que caracterizan a nuestra sociedad actual difícilmente podrán ser enfrentados por un solo actor—sea este público o privado. Fenómenos sociales como la corrupción han permeado en organizaciones públicas, privadas y sociales. Esto supone, además de una responsabilidad compartida, la necesidad de concertar acciones colectivas (Olson, 1971) para su control.



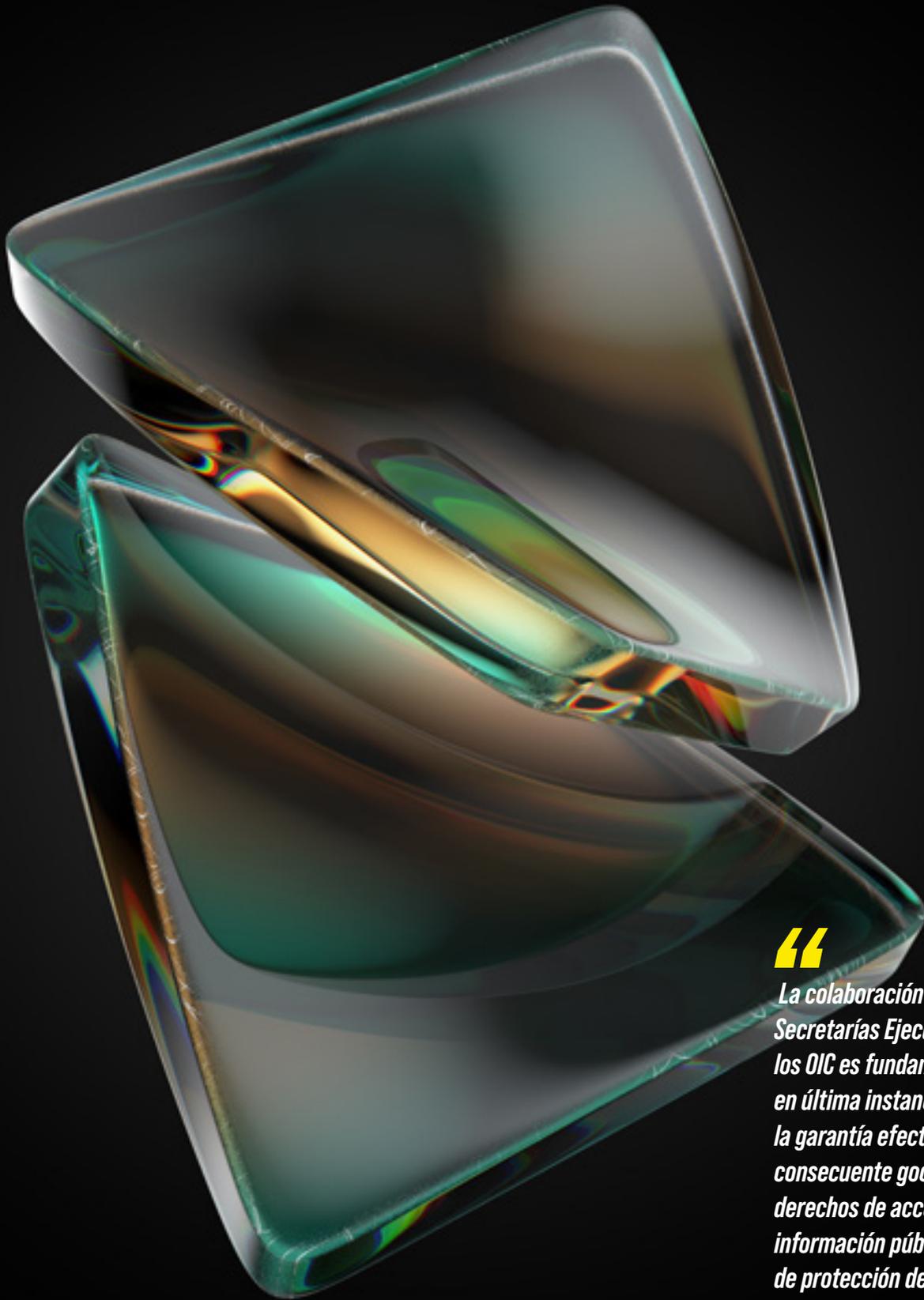
***El control de la corrupción en México es una tarea de Estado. Tal afirmación supone mucho más que apelar a un diálogo constructivo entre entes públicos. Significa pensar y concretar acciones plurales que resulten del trabajo horizontal entre instituciones públicas, sociedad civil, sector privado y demás actores vinculados y/o interesados en contener la corrupción.***



SISTEMA NACIONAL  
ANTICORRUPCIÓN



*Para que un sistema como el SNA funcione efectivamente necesita que tanto organizaciones públicas como privadas y sociales, en lo federal, estatal y municipal colaboren a partir de prioridades y objetivos compartidos.*



“

*La colaboración entre las Secretarías Ejecutivas y los OIC es fundamental, en última instancia, para la garantía efectiva y el consecuente goce de los derechos de acceso a la información pública y de protección de datos personales.*

Segundo, la colaboración y coordinación entre diversos actores necesita, como se mencionó al inicio, de ciertas condiciones para poder materializarse. Es en este punto en donde la palabra “sistema” adquiere una relevancia particular. Controlar la corrupción desde sistemas como el SNA y el SNT, supone reconocer abiertamente que entes públicos, sector privado, organizaciones sociales y población en general son parte del problema, así como de la solución al mismo. Bajo esta lógica, resulta imposible construir instituciones más transparentes y sociedades menos corruptas si quienes participan directa o indirectamente en los asuntos públicos trabajan de manera aislada. Esto es particularmente relevante si consideramos que las organizaciones y los sistemas deben ser lo suficientemente flexibles para poder abordar problemáticas en un entorno social altamente dinámico (Crozier, 1971).

En ese sentido, debemos recordar que nuestro país está constituido como una república federal, en donde la división de poderes y la distribución de competencias entre federación, estados y municipios son premisas básicas (CPEUM, arts. 49 y 124, 1917). Tal arreglo debe ser visto más que como un reto como una oportunidad para, considerando distintas perspectivas y fortalezas institucionales, dimensionar y enfrentar un problema público. Así, para que un sistema como el SNA funcione efectivamente necesita que tanto organizaciones públicas como privadas y sociales, en lo federal, estatal y municipal colaboren a partir de prioridades y objetivos compartidos.

En resumen, apropiarnos de un enfoque sistémico implica reconocer la interdependencia entre instituciones e incluso entre sistemas; las organizaciones y sus agrupaciones deben ser lo suficientemente flexibles para sumar a más actores que puedan abonar en la consecución de sus objetivos (Bertalanffy, 1974). Consecuentemente, desde el SNA tenemos que abonar en la construcción y en el mantenimiento de un “sistema de sistemas”, en donde convivan instituciones tanto del ámbito de la transparencia y anticorrupción, como en materia de archivos, fiscalización y mejora regulatoria. La apuesta

por una visión sistémica es, esencialmente, una respuesta compleja pero necesaria a problemas públicos igualmente desafiantes.

#### **Colaboración ¿Qué? ¿Cómo?**

La firma del convenio de colaboración el pasado 7 de noviembre en el Senado de la República representa un hito tanto para el SNA como para el SNT. Primero, porque se trata de un instrumento que provee un andamiaje jurídico a una colaboración a dos vías, entre el ámbito federal—esto es SESNA y el órgano interno de control del Instituto



***Esto quiere decir que la colaboración entre las Secretarías Ejecutivas y los OIC de los órganos garantes habrá de articularse con la Política Nacional Anticorrupción (PNA), la cual es la hoja de ruta del Estado mexicano en materia de combate y control de la corrupción.***

Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI)—y el ámbito estatal, mediante las instituciones homólogas en las entidades federativas.

Segundo, porque acerca a los órganos internos de control (OIC) de los referidos órganos a colaborar directamente en la agenda del Sistema Nacional Anticorrupción, del cual son un engrane estratégico. Al respecto, es importante recordar que el artículo 109 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM, 1917) establece, en su fracción III, que los entes públicos federales, estatales y municipales contarán con órganos internos de control, los cuales contarán con las facultades establecidas en la ley para “prevenir, corregir e investigar actos y omisiones que pudieran constituir responsabilidades administrativas; revisar el ingreso, uso y aplicación de

recursos públicos, así como presentar denuncias por hechos u omisiones que pudieran ser constitutivos de un delito ante la Fiscalía Especializada en [Materia de] combate a la corrupción [federal o estatal].

Del párrafo anterior es posible advertir un aspecto crucial: que la colaboración entre las Secretarías Ejecutivas y los OIC es fundamental, en última instancia, **para la garantía efectiva y el consecuente goce de los derechos de acceso a la información pública y de protección de datos personales**. Así, si en algún órgano garante se presentase un posible hecho de corrupción a ser investigado por el OIC correspondiente, el aprovechamiento del convenio podría fortalecer las capacidades de ese órgano para el desahogo de sus funciones, abonando así en la misión de la institución en su conjunto.

#### **Compromisos en el marco del convenio**

Tal y como se describió al inicio del artículo, el convenio tiene como objetos esenciales el intercambio de buenas prácticas y el fortalecimiento de capacidades institucionales. Ambos elementos apuntan a la adquisición y reforzamiento de conocimientos y habilidades que, al beneficiar las labores de los OIC, abonarán en la misión garantista de los órganos garantes de transparencia en el país.

En ese sentido, destaca como un compromiso macro en el convenio el diseño de una agenda conjunta que permita coadyuvar en los trabajos del SNA. Esto quiere decir que la colaboración entre las Secretarías Ejecutivas y los OIC de los órganos garantes habrá de articularse con la Política Nacional Anticorrupción (PNA), la cual es la hoja de ruta del Estado mexicano en materia de combate y control de la corrupción, y a la cual están alineadas las políticas anticorrupción de las entidades federativas.

De manera específica, la agenda a construirse comprenderá esencialmente las prioridades contenidas en el Eje 1. Combatir la corrupción y la Impunidad (DOF, 2020). Estas prioridades abordan temas como, por ejemplo, el desarrollo y ejecución de programas para la coordinación entre las autoridades encargadas de la investiga-



***La interconexión a la PDN por parte de los OIC es clave no sólo para fortalecer la transparencia, la rendición de cuentas y el combate a la corrupción en sus respectivos órganos garantes, sino también para construir un nuevo modelo de gobernanza que, al poner en relieve el beneficio de contar con más información compartida, facilite la colaboración y la confianza entre instituciones.***

ción, sustanciación y sanción de faltas administrativas graves y no graves (Prioridad 1), así como la incorporación de sistemas de inteligencia interoperables en aquellos entes públicos dedicados a la prevención, detección, investigación y sustanciación de faltas administrativas y delitos por hechos de corrupción, derivados de la implementación de la Plataforma Digital Nacional (Prioridad 3).

Es importante señalar que estas prioridades cuentan hoy en día con un cauce de acción más acotado, el cual se encuentra reflejado en las estrategias y líneas de acción que conforman al Programa de Implementación de la Política Nacional Anticorrupción. Lo anterior, asegurará que aquello acordado en el marco del convenio atienda retos y necesidades más específicos.

El convenio también prevé la realización de acciones de promoción sobre la correcta aplicación de la norma y el rechazo a la corrupción. Esto a partir de la impartición de cursos especializados. Al respecto, será oportuno que las ofertas de capacitación contenidas en plataformas como el Centro Virtual del Formación INAI (CEVINAI) y la Plataforma de Aprendizaje Anticorrupción del SNA (PAA) puedan, a partir de esta colaboración, ampliar su oferta de manera cualitativa y cuantitativa. Lo anterior, considerando que uno de los grandes retos en anticorrupción yace en la investigación y sustanciación de posibles faltas administrativas y hechos de corrupción.

Un aspecto neurálgico del convenio es el relacionado con la capacitación en materia de sistemas electrónicos para el suministro, intercambio, sistematización y actualización de información clave para la prevención, investigación y sanción de faltas administrativas y hechos de corrupción. Al respecto, es menester señalar que la coordinación en anticorrupción tiene como piedra basal precisamente la sistematización, intercambio y aprovechamiento de información. En algunos espacios se ha advertido que el tamaño de esta coordinación implica “conectar” a más de 7 mil entes públicos en el país en la Plataforma Digital Nacional.

En este contexto, el convenio coadyuvará a que los órganos internos de control de las insti-

tuciones garantes de transparencia sean capaces de usar y aprovechar herramientas como la PDN. Más aún, se espera que de esta construcción de capacidades sea posible robustecer la calidad y pertinencia de la información contenida en varios de los sistemas que integran a la Plataforma, tales como el de declaraciones y evolución patrimonial (S1), personas servidoras públicas en contrataciones (S2) y sancionados (S3).

La interconexión a la PDN por parte de los OIC es clave no sólo para fortalecer la transparencia, la rendición de cuentas y el combate a la corrupción en sus respectivos órganos garantes, sino también para construir un nuevo modelo de gobernanza que, al poner en relieve el beneficio de contar con más información compartida, facilite la colaboración y la confianza entre instituciones. Será, además, una manifestación de auténtico **federalismo anticorrupción**, en donde las Secretarías Ejecutivas de los Sistemas Estatales Anticorrupción, trabajen codo a codo con los OIC en el proceso, manteniendo para ello una comunicación permanente con la SESNA.

En resumen, los compromisos suscritos en el convenio serán clave para fortalecer al SNA y al SNT toda vez que permiten transitar de un paradigma de trabajo aislado a uno en donde el acompañamiento y el intercambio de información—entre instituciones y órdenes de gobierno—redundarán en procesos de investigación y sustanciación más efectivos y eficientes.

#### **Convenio de colaboración ¿qué implica para la ciudadanía?**

Hasta este punto se ha presentado el objetivo, los alcances y las bondades del instrumento firmado, enfatizando en ello los efectos positivos para las instituciones que participan en el control de la corrupción. Sin embargo, persiste la demanda legítima de la ciudadanía y población en general sobre conocer en lenguaje llano, qué es lo que se hace en anticorrupción y cómo esto abona en su bienestar.

Así, tomando como ejemplo este convenio de colaboración es posible advertir algunos beneficios hacia fuera del SNA y, por supuesto, del SNT. En primer lugar, la colaboración

mediante el fortalecimiento de capacidades abona en un ejercicio público más eficaz y eficiente. El aprovechamiento de tecnologías de la información, como es la PDN, se traducirá en procesos de investigación más diligentes, resultando esto en una posible mejora en la percepción sobre el funcionamiento de los órganos garantes de transparencia. Si lo que buscamos como sociedad es fortalecer la confianza en las instituciones tenemos que asegurarnos que éstas en particular, si garantizan derechos humanos, funcionen de manera adecuada.

Al respecto, el manejo de la información deberá ser estratégico, reconociendo que esta es un medio para mejorar procesos y robustecer la toma de decisiones. Las instituciones públicas debemos de ser un ejemplo para el resto de los actores sociales en cómo prevenimos, identificamos y sustanciamos faltas administrativas y posibles hechos de corrupción.

Aunado a esto, es importante recordar que la transparencia no habrá de ser un fin en sí mismo. Debemos verla como un medio que nos facilite transitar a paradigmas de organización y gestión de asuntos públicos que reconozcan la importancia de abrir estos al escrutinio general desde una lógica de pluralidad y horizontalidad. Consecuentemente, si entendemos que los órganos internos de control abonan en la atención oportuna de problemáticas en instituciones, el fortalecimiento de sus capacidades resultará en instituciones garantes que promoverán y garantizarán mejor los derechos de acceso a la información pública y de protección de datos personales.

Este punto es crucial pues, ya sea mediante la construcción de herramientas de política pública, de acciones de promoción y difusión, o la prestación de trámites y servicios, las instituciones deben generar las condiciones para que la ciudadanía cuente con la información suficiente que les permita participar activamente en la agenda municipal, estatal o federal.

Finalmente, la cooperación entre las Secretarías Ejecutivas y la Red de Órganos Internos de Control será una piedra de toque para la conformación de mecanismos y acciones de inteligen-



***Este convenio es, por ende, un aporte sólido para construir una agenda de profesionalización del servicio público en materia de rendición de cuentas, fiscalización y anticorrupción. El reto frente a nosotros es considerable, pero estoy convencido que vamos por el camino adecuado.***

cia anticorrupción. A partir del intercambio de datos y de la capacitación sobre su aprovechamiento, será posible generar herramientas para prevenir y alertar posibles comportamientos anómalos al interior de los órganos garantes de transparencia. Esto quiere decir que la inteligencia a partir de datos permitirá seguir abonando en un enfoque de prevención de hechos de corrupción, así como en la mejora continua de las instituciones públicas. Lo anterior no hará sino hacer más tangible el valor público del Sistema Nacional Anticorrupción, de las Secretarías Ejecutivas de los sistemas locales, así como de las instancias responsables de investigación y fiscalización en entes públicos del país.

### **Conclusión**

La cooperación interinstitucional es, en consecuencia, uno de los rasgos clave para materializar una agenda en anticorrupción y rendición de cuentas auténticamente orientada a generar resultados. En tiempos en donde la vía de las instituciones es cuestionada por algunos sectores de la sociedad, resulta esencial refrendar la apuesta por su fortalecimiento. Esto implica reconocer sus áreas de oportunidad, diagnosticar las problemáticas existentes y construir de manera

colaborativa acciones de mejora. No podemos olvidar que la generación de sociedades más íntegras y de instituciones más fuertes descansará en que renovemos los pactos y acuerdos sociales entre individuos, grupos e instituciones.

Así, lo que hagamos conjuntamente las instituciones que integran los Sistemas Nacionales de Anticorrupción, Transparencia, Fiscalización, Archivos y Mejora Regulatoria, debe ser en beneficio de la institucionalidad de nuestro régimen democrático. Esta cualidad es el cimiento que habrá de sostener la garantía efectiva de derechos y, con ello, una sociedad satisfecha con su aparato público y motivada a participar más en la discusión de asuntos públicos.

Más aún, como Secretarías Ejecutivas, los convenios como el abordado en este texto, habremos de entenderlos como un eslabón más hacia la materialización de un ideal burocrático, en donde las personas servidoras públicas que detentan responsabilidades en investigación y sustanciación de posibles faltas administrativas y hechos de corrupción, cuenten con los conocimientos para cumplir con su trabajo y, con ello, generar cambios positivos al interior de sus instituciones. Este convenio es, por ende, un aporte sólido para construir una agenda de profesionalización del servicio público en materia de rendición de cuentas, fiscalización y anticorrupción. El reto frente a nosotros es considerable, pero estoy convencido que vamos por el camino adecuado. ■

### **Bibliografía**

- Bertalanffy, Ludwig von (1974). *Teoría general de sistemas*, México, Fondo de Cultura Económica.
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (1917).
- Crozier, Michel (1971). *Le phénomène bureaucratique*, París, Points.
- Diario Oficial de la Federación (2020). *Política Nacional Anticorrupción*.
- Olson, Mancur (1971). *The Logic of Collective Action*, Cambridge, Harvard University Press.
- Weber, Max (2014). *Economía y sociedad*, 3ª Edición, México, Fondo de Cultura Económica.

## Película

ARGENTINA,  
1985

Año: 2022

Duración: 140 minutos

Dirección: Santiago Mitre

Guion: Santiago Mitre, Mariano Llinás

Reparto: Ricardo Darín, Peter Lanzani, Alejandra Flechner, Carlos Portaluppi.

Dónde verla: Prime video



## Sinopsis:

La película *Argentina, 1985* se adentra en un capítulo crucial y conmovedor de la historia argentina: el juicio histórico a los represores de la dictadura militar de la década de 1980. Inspirada en hechos reales y en el equipo de fiscales liderado magistralmente por Julio Strassera, interpretado por Darín, y Luis Moreno Ocampo, encarnado por Peter Lanzani, esta película ofrece una poderosa narrativa que revela la tenacidad y el valor necesarios para enfrentar un pasado oscuro y traumático. La trama de la película se desarrolla en un contexto de postdictadura, cuando la democracia aún estaba en proceso de consolidación. A través de un enfoque meticuloso, el filme no solo se centra en la relación entre los dos fiscales, sino que también desentraña las historias menos conocidas de muchas personas que estuvieron involucradas en este proceso judicial histórico e inédito en el mundo. A lo largo del filme se muestran los actos de corrupción que existieron dentro de las fuerzas armadas argentinas, lo que deja entrever cómo el encubrimiento de los crímenes cometidos durante la dictadura implicó complicidad y corrupción dentro de las instituciones gubernamentales, además de una gran impunidad, donde los funcionarios corruptos evaden la responsabilidad por sus acciones. La película ha sido reconocida con varios premios, incluyendo el Globo de Oro a la mejor película de habla no inglesa y el Premio Goya a la mejor película iberoamericana, además de su nominación al Premio de la Academia a mejor película extranjera, todos los cuales respaldan su calidad y relevancia.

## Serie

LA CIUDAD  
ES NUESTRA

Año: 2022

Titulo original: *We own this city*

Capítulos: 1 temporada de 6 capítulos

Creada por: David Simon, George Pelecanos

Reparto: Jon Bernthal, Wunmi Mosaku, Jamie

Hector

Dónde verla: HBO +



## Sinopsis:

La serie se desarrolla en Baltimore, Estados Unidos y sigue la historia de la Fuerza de tareas de rastreo de armas del Departamento de policía de la ciudad, destacando la corrupción que la atraviesa. La trama se centra en el auge y caída de esta unidad de élite que inicialmente es percibida como una esperanza en una ciudad plagada de drogas y delincuencia. Ofrece una mirada cruda y realista de la corrupción policial y las consecuencias de las políticas de prohibición de drogas en una comunidad. La serie es un recordatorio contundente de cómo el sistema puede fomentar la corrupción y el abuso de poder cuando se priorizan los resultados sobre la ética; también sirve como un llamado a la reflexión sobre la importancia de la vigilancia ciudadana y la rendición de cuentas en el sistema de justicia.

## Libro

LOS DUEÑOS  
DEL MUNDO

Año: 2021

Autor: José Leandro Urbina Soto

Editorial: Planeta

Páginas: 212

*Los dueños del mundo* de José Leandro Urbina es una obra que nos invita a explorar la corrupción a lo largo de la historia de la humanidad de una manera que mezcla profundo conocimiento con

aguda percepción. A través de relatos que van desde la Biblia hasta los escándalos contemporáneos, el autor nos sumerge en la oscura y persistente realidad de la corrupción. Este libro revela cómo el desvío de la norma y el incumplimiento de las reglas han sido una parte inherente de la vida en sociedad desde tiempos inmemoriales, influyendo en la configuración de nuestro mundo de maneras tanto positivas como negativas. Urbina nos lleva a un viaje a través de casos de corrupción en todo el mundo, desglosando sus causas y consecuencias. Al abordar la corrupción desde una perspectiva histórica y global, *Los dueños del mundo* nos recuerda que la corrupción no es un problema nuevo, pero también nos desafía a no aceptarla como inevitable. El autor nos lleva a un viaje que nos permite comprender su origen, sus manifestaciones y sus impactos en el mundo actual. Este libro es una llamada a la reflexión sobre cómo podemos combatir la corrupción y construir un mundo más justo y equitativo.

## Sitio Web

[HTTPS://DENUNCIA.ORG/](https://denuncia.org/)

Denuncia.org es una plataforma web de vital importancia para cualquier persona en México que busque orientación y apoyo en el proceso de denuncia de delitos. Esta plataforma se destaca por su accesibilidad y su valiosa contribución a la lucha contra la impunidad en el país. Denuncia.org es una iniciativa de la organización civil *Impunidad Cero*, que trabaja para medir, analizar y visibilizar la impunidad en México. Esto subraya su compromiso con la sociedad civil y su lucha constante contra la impunidad en el país. Cuenta con un localizador de ministerios públicos más cercanos a la ubicación del usuario y ofrece un espacio importante para aquellos que han experimentado irregularidades o corrupción al denunciar. El *Buzón de quejas* permite a las víctimas compartir sus experiencias, lo que puede ayudar a visibilizar problemas y promover una mayor rendición de cuentas. La sección de *Guías por delito* proporciona información detallada sobre diferentes tipos de delitos, lo que puede ser de gran utilidad para las víctimas que deseen entender mejor su situación.



# SECRETARÍA EJECUTIVA

SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN  
PUEBLA

 SEA Puebla  @seapuebla  SEA Puebla

[www.seseap.puebla.gob.mx](http://www.seseap.puebla.gob.mx)



**Tlatlauquitepec, cerro cabezón.**

*Crédito: Secretaría de Turismo del Estado de Puebla / Pueblos Mágicos*

SISTEMA ESTATAL  
ANTICORRUPCIÓN  
PUEBLA



[www.seapuebla.org.mx](http://www.seapuebla.org.mx)

